

Verbatim du Conseil d'Administration  
du 4 septembre 2015

**Collège A**

*Membres présents ou représentés*

Monsieur Alain BONNIN,  
Messieurs Frédéric DEBEAUFORT, Alain DEREUX, Eric LOQUIN, Samuel MERCIER,  
Louis de MESNARD.

**Collège B**

*Membres présents ou représentés*

Mesdames Marie-Geneviève GERRER, Laurence MAUREL (jusqu'à 14h55),  
Messieurs Laurent BRACHAIS, Pierre PELLENARD, Jean-Philippe ROLIN, Vincent THOMAS.

**Collège BIATSS**

*Membres présents ou représentés*

Messieurs Cédric CLERC, Olivier LALOUETTE (procuration à Vincent THOMAS),  
Jean-Emmanuel ROLLIN (jusqu'à 14h50).

**Collège usagers**

*Membres présents ou représentés*

Mesdames Eva BERNARD (suppléée par Anaïs BUY), Bérénice CLUZEL,  
Messieurs Hervé BEGUE (suppléé par Robin TAINURIER), Julien BRAULT,

*Membre absent*

Monsieur Jawel GHRIBLI.

**Personnalités extérieures**

*Membres présents ou représentés*

Mesdames Elisabeth BEAU (procuration à Frédéric DEBEAUFORT), Clotilde MARSEAULT  
(procuration à Louis de MESNARD),

Messieurs Jacques BAHY (procuration à Alain BONNIN), Benoît GRELET (procuration à  
Julien BRAULT), Pierre GUEZ (procuration à Samuel MERCIER), Denis LEPICIER,

*Membres absents*

Messieurs José ALMEIDA, François PATRIAT.

**Personnes présentes à titre consultatif**

Madame Marie-France MATHIEU, Directrice générale des services,

Madame Sylvie GIGAREL, Directrice du Pôle Finances,

Monsieur Pascal JOBARD, Agent comptable,

Monsieur Julien MARLOT, représentant de Monsieur le Recteur de l'Académie de Dijon,  
Chancelier de l'université de Bourgogne,

Monsieur Emmanuel RANC, Directeur général des services adjoint.

**Invités**

Monsieur Dominique DELMAS, Vice-président délégué aux finances, au budget, aux  
investissements et au pilotage,

Madame Sophie DESSEIGNE, Directrice du pôle Documentation.

## **Ordre du jour :**

I) Informations du Président et du Vice-Président.....	1
II) Approbation du verbatim du Conseil d'Administration du 1 <sup>er</sup> juillet 2015.....	7
III) Débat relatif aux orientations budgétaires et à la campagne d'emplois 2016 .....	9

**VERBATIM**  
**DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**DE L'UNIVERSITE DE BOURGOGNE**  
**(SEANCE DU 4 SEPTEMBRE 2015)**

*(La séance est ouverte à 14 h 00 sous la présidence de Monsieur Alain Bonnin,  
Président de l'Université de Bourgogne)*

-:-:-:-:-

**Le Président.-** Chers collègues et amis, je vous propose que nous commençons. Merci beaucoup d'être présents pour ce conseil d'administration qui reste un conseil d'administration extraordinaire dans le calendrier institutionnel au sens où il n'est pas *stricto sensu* indispensable dans notre démarche de gestion annuelle et qui, pour autant, est maintenant, je pense, bien ancré dans notre fonctionnement depuis quelques années puisqu'il permet, dès le début de l'année universitaire et dans les dernières semaines de la préparation budgétaire et de la préparation de la campagne d'emplois, d'avoir un débat d'orientation sur les grands choix budgétaires, sur les grands choix en termes de campagne d'emplois. Les débats que l'on aura aujourd'hui, de la même façon que ceux que l'on a eus hier en conférence conjointe des directeurs de composantes et de laboratoires, sont toujours très utiles pour permettre de finaliser les grands arbitrages budgétaires et de campagne d'emplois avant les votes qui interviennent au mois de septembre ou d'octobre.

Avant d'entrer dans l'ordre du jour, je voudrais simplement vous indiquer que nous allons retirer le point IV de l'ordre du jour qui est relatif à la convention UniverCités. Cette convention pluriannuelle, qui est signée entre notre université et le Grand Dijon, n'a pas pu être finalisée en raison du décès du Maire et du Président du Grand Dijon, Alain Millot. De fait, la finalisation de cette convention et sa signature doivent être reportées.

## **I) Informations du Président et du Vice-Président**

**Le Président.-** Quelques éléments d'information en début de conseil tout de même, parce qu'on ne s'est pas vu depuis plusieurs semaines. Je voudrais tout d'abord vous dire qu'à trois reprises, au cours des semaines passées, notre communauté universitaire a été endeuillée de façon très tragique.

D'abord, il y a deux jours, nous avons eu à souffrir, je dois dire, collectivement du décès de M. Jacques Touron, qui était conservateur des bibliothèques et qui est décédé très brutalement sur notre campus.

Dans le courant du mois d'août, nous avons également eu à déplorer le décès d'un collègue, M. Pitol-Belin qui était maître de conférences à l'IAE et qui avait

exercé des responsabilités importantes également dans notre université puisqu'il avait été le vice-doyen de l'UFR de Sciences économiques. Il avait dirigé l'IAE.

Dans le courant du mois de juillet, nous avons également souffert du décès d'un de nos étudiants à l'UFR Droit, qui était en échange international dans une université anglaise et qui est mort de façon brutale et inexpliquée.

Trois situations très douloureuses mais qui, je dirais, malheureusement, dans une communauté de 30 000 personnes, sont des événements qui surviennent inévitablement. Pardon... Monsieur Rollin.

**M. Rollin.**- Je voulais réagir parce que c'est toujours délicat, je parle en particulier du décès de M. Touron. Ne pourrait-on pas faire un aparté et ne pas le mettre dans le verbatim par rapport à cette situation ? Parce que je dois dire que c'est un...

Depuis ce jour, un certain nombre de personnels nous contactent parce que c'est quand même, il faut le dire, la première fois qu'un personnel BIATSS décède sur son lieu de travail et un certain nombre de personnels sont bouleversés par l'acte.

J'ai vu qu'il y avait la mise en place d'une cellule psychologique. J'espère qu'elle continuera assez longtemps pour qu'un certain nombre des personnels puissent y répondre, mais il y aura un jour où il faudra bien que l'on regarde l'ensemble de ces situations d'un certain nombre de personnels qui sont eux-mêmes encore dans cette situation et qui ne sont pas encore passés à l'acte mais qui, un jour, pourraient y passer. Il y en a un certain nombre.

C'est vrai que, je le dis, mercredi, quand j'ai appris ce décès, j'ai fait le tour du nombre de personnes qui ne m'auraient pas surpris qu'elles le fassent.

Aussi, Monsieur le Président, je pense que vous, je ne dirai pas « nierz », mais ignorez peut-être la situation d'un certain nombre de personnels. Un certain nombre de personnels sont en très grande détresse et je peux vous dire qu'un certain nombre pourrait... pas un certain nombre, mais un petit nombre quand même pourrait le faire. Donc j'espère qu'un jour, nous pourrions avoir un échange, peut-être dans un autre cadre, sur la situation de ces agents et ce que l'on peut faire pour l'améliorer. En sachant que, de toute façon, on n'a pas forcément toutes les clés en main, j'en suis conscient.

Je voulais simplement vous le dire parce qu'on a un certain nombre de personnels de l'université chez les BIATSS qui sont bouleversés parce que c'est la première fois que l'on a un tel acte dramatique sur son lieu de travail.

**Le Président.**- Je vous remercie de cette intervention, Jean-Emmanuel. Je pense qu'on a tous été vraiment très touchés et très bouleversés. Vous savez que je me suis rendu très vite sur les lieux parce que, comme vous et comme tout le monde, j'ai été très ému de cette situation.

Je ne comprends pas. Vous souhaitez qu'on ne parle pas de ce point au verbatim ? Je n'en vois pas la raison.

**M. Rollin.**- Non, on peut le mettre.

**Le Président.**- Oui, d'accord. Il n'y a pas de tabou à en parler ou à ne pas en parler. C'est effectivement une situation extrêmement douloureuse. Pour autant, il ne faut pas nécessairement faire un parallèle avec des situations de mal-être au travail classiques que peuvent vivre d'autres personnes. Je pense qu'on était là dans

une typologie qui était un petit peu différente, ce qui ne change rien à l'émotion profonde qui peut traverser toute notre université.

J'ai refait un point récemment avec Mme Desseigne de la situation. Nous allons nous revoir également la semaine prochaine. J'ai proposé qu'un petit instant de recueillement puisse avoir lieu à un moment approprié. Peut-être la semaine prochaine. Mais il faut que cette décision soit prise en lien avec les proches de M. Touron. C'est finalement un moment de recueillement qui n'engage pas que l'université. Nous verrons donc la semaine prochaine comment, en pratique, et à quel moment il est le plus approprié d'avoir collectivement un instant de recueillement à la mémoire de M. Touron.

Madame Desseigne.

**Mme Desseigne.-** La mise en place de la cellule d'aide psychologique a été très importante. Elle est intervenue très rapidement. Même si la journée a été difficile, cela a permis aux personnels d'exprimer leur désarroi face au tragique de la situation. Bien évidemment, chacun est invité à recontacter, si nécessaire, soit la psychologue de l'université soit la psychologue du SAMU. De notre côté, évidemment, on aura une attention accrue aux difficultés potentielles des personnes.

Sur le fond de ce que vient d'évoquer M. Rollin, des personnes qui peuvent être en difficulté, pas effectivement à ce niveau-là mais peut-être à des niveaux approchants, je ne sais pas comment le qualifier, je pense qu'il faudrait réfléchir collectivement à une manière d'aider les personnes qui soit moins cloisonnée. C'est-à-dire qu'il y ait plus de relations entre les chefs de service, la médecine préventive, la psychologue du travail, pour qu'il y ait des interventions, qu'il puisse être, par exemple, plus facile d'aller voir l'agent sans qu'il l'ait demandé, puisque pour l'instant, c'est à sa demande, mais d'aller voir des agents qui peuvent être connus comme ayant des difficultés graves, pour qu'il y ait un faisceau de compétences parce qu'on n'a pas tous les mêmes au niveau administratif. En tant que chefs de service, on est quand même très vite dans du réglementaire ou des choses qui ne sont pas faciles... Et puis il y a des éléments qu'on ne maîtrise pas. Des éléments psychologiques.

Je pense qu'un faisceau de personnes, sur des cas particuliers qui sont identifiés par ailleurs, permettrait de résoudre des situations difficiles et d'apporter peut-être... On n'en est pas forcément sûr parce qu'il y a des choses qui, de toute façon, échappent toujours, mais je pense que cela pourrait peut-être aider.

**Le Président.-** Tout à fait. On va mettre ceci en place, Madame Desseigne. En tout cas, merci de vos interventions et merci à tous de partager, parce que je sais que c'est le cas, l'émotion de la communauté. Je voudrais également remercier très sincèrement tous ceux qui, dans l'établissement, ont aidé à prendre en charge globalement au mieux cette situation auprès des personnels du SCD notamment et qui ont contribué à ce que cette situation dramatique puisse être quelque peu adoucie. Voilà sur ce premier point d'introduction.

Je voudrais continuer maintenant par un point rapide sur le contrat 2017 et vous donner quelques éléments d'information sur la façon dont le calendrier se déroule. Tout d'abord, en ce qui concerne le volet Formation et le volet Recherche, nous avons demandé à l'ensemble des directeurs de composantes et des responsables et directeurs de laboratoires de faire en sorte que tous les documents qui doivent être transmis au HCERES soient à la disposition des services centraux de l'université pour le 18 septembre, date véritablement limite puisque, vous le

savez, le dépôt des documents doit être absolument finalisé au HCERES le 15 octobre et que, bien évidemment, entre le moment où un document arrive à l'administration centrale de l'établissement et le moment où il est déposé, il y a un travail administratif de mise en harmonisation et de vérification de la conformité des documents qui est nécessaire et que tout ceci prend plusieurs semaines.

La deuxième chose que je voulais vous dire, vous savez qu'un des points difficiles que nous devons travailler tous ensemble pour le contrat 2017 est la nouvelle méthode de construction de l'offre de formation. D'une part, parce que cette offre de formation devrait être construite dans une cartographie harmonisée au niveau de la Bourgogne Franche-Comté. Cela s'impose à nous, c'est la loi. D'autre part, parce que, vous le savez, le critère déterminant sera la soutenabilité financière de cette offre de formation, finalement bien davantage que les contenus pédagogiques qui sont laissés à notre responsabilité, à notre appréciation.

Il a été fait le choix par l'équipe de gouvernance de l'université de laisser une sorte de liberté pédagogique aux responsables des composantes et à leurs équipes dans les choix des formations qu'ils veulent construire parce que je crois que nous sommes convaincus que nul mieux qu'un doyen et ses collègues sont en situation de dire ce qui est important dans leurs champs académiques de responsabilité à construire en matière de formation, l'université en tant qu'établissement ayant vocation à être un régulateur, un organisateur, et n'ayant certainement pas vocation à dire « vous devez faire une formation de licence sur tel thème ou un master sur tel autre thème ».

La façon dont nous allons procéder est que les doyens et leurs équipes vont se voir déléguer, je vous le dis parce que c'est quelque chose d'assez innovant et finalement, me semble-t-il, d'assez moderne, une triple enveloppe limitative en nombre d'heures de formation, en volume d'euros de formation puisqu'on est capable maintenant de calculer le coût de l'offre de formation, et en pourcentage d'heures de cette offre de formation qui est assurée par des vacataires extérieurs, liberté étant donnée aux équipes de construire leurs formations sous réserve que ces trois plafonds ne soient pas dépassés.

Bien entendu, ce travail est complexe. Les vice-présidents de l'équipe en charge de la formation, Stéphanie Grayot-Dirx qui s'occupe du cycle Licences et du lien avec le secondaire, Frédéric Debeaufort qui s'occupe plus particulièrement des formations technologiques mais également de la formation continue et de la formation professionnalisante, Jean Guzzo pour le cycle Masters, et Grégory Wegmann au titre de la CFVU, vont donc accompagner les directeurs de composantes, vont travailler avec les équipes, vont travailler avec les doyens pour les guider, les conseiller et accompagner ce processus qui se déroulera entre ce mois de septembre et le mois de décembre, puisqu'on devra voter cette carte des formations, pas les contenus mais la liste des formations, au mois de décembre. Voilà une démarche nouvelle que l'on met en place dans une sorte de principe de subsidiarité, finalement, entre ce qu'est la responsabilité de l'établissement et ce que doit être la responsabilité pédagogique de la composante.

Troisième point pour ce qui concerne le contrat, le document d'autoévaluation sur lequel, vous le savez, on a travaillé ensemble en juin et juillet, dont on a beaucoup débattu dans les conseils centraux, qui a été retravaillé durant tout le mois de juillet, qui a dû vous être adressé le 31 juillet si j'ai bonne mémoire, ce document est définitivement finalisé aujourd'hui. Il sera donc soumis à délibération du conseil d'administration à l'occasion de la séance du 21 septembre.

Parallèlement à ce document d'autoévaluation, on travaille également sur trois documents stratégiques qui sont les propositions de stratégie de l'établissement pour l'avenir, pour le prochain mandat :

- un document de stratégie générale,
- un document sur la stratégie de formation,
- un document sur la stratégie de recherche.

Cette réflexion est en cours. Comme on le fait d'habitude sur les dossiers les plus importants, on débattera ensemble de ces trois documents qui sont importants pour l'avenir, qui donnent une véritable orientation, à l'occasion du conseil d'administration du 21 septembre. Par contre, on les soumettra à délibération à l'occasion d'un CA extraordinaire qui aura lieu le 6 octobre au matin de façon, là encore, à faire en sorte que le temps de la discussion, de la réflexion, de la maturation soit complet avant qu'on ne vote. Voilà pour ce qui concerne la démarche contractuelle.

Un point rapidement sur les salons. Vous savez qu'on avait décidé l'an passé de ne pas participer aux salons. Compte tenu de la demande forte dans la communauté, on a beaucoup débattu également de l'intérêt de cette mesure, on a décidé de reparticiper aux salons. On participera donc à Studyrama qui, cette année, est avancé, il a lieu fin novembre, je crois, sur un stand de 180 mètres carrés, donc un stand large qui permet aux différentes composantes d'être présentes en même temps que l'administration de l'établissement. On sera également sur le Salon de l'étudiant sur un format réduit, un petit stand, qui permettra simplement la présence du PFVU. L'établissement sera bien présent sur ces deux salons.

Un mot également sur l'inventaire physique qui est engagé en s'appuyant à la fois sur les équipes en interne mais également sur un cabinet extérieur. La démarche est engagée. Elle suit un calendrier qui était raisonnablement le calendrier que nous avons convenu. Je crois qu'en gros, cela va nous amener à faire le recensement des biens matériels de l'établissement sur la période de septembre à octobre de façon à réaliser le recollage de l'inventaire comptable et de l'inventaire physique en octobre et en novembre, et de finaliser ce chantier qui est essentiel en termes de certification de nos comptes. Peut-être vous souvenez-vous que dans le rapport des commissaires aux comptes, ce point est le dernier qu'il faut qu'on lève pour obtenir une certification sans réserve. Cela est très important parce que cette année est la dernière année où nous sommes audités par le cabinet de commissaires aux comptes qui nous accompagne depuis quelques années. Il faut donc absolument que l'on puisse finaliser ce chantier de l'inventaire avant la fin de cette année. Cela va nous permettre également d'avoir une certification de nos comptes, on l'espère, sans réserve.

Les différents composantes et laboratoires sont sollicités. Je sais que Pascal a animé récemment une réunion et que la démarche suit raisonnablement son cours.

Je sais que c'est un gros travail, très important, mais ce travail, en termes de maîtrise et de qualité comptables, est indispensable.

Un point également sur la signature scientifique qui est un dossier très important et qu'on suit notamment dans le cadre de la COMUE et du programme I-SITE. Nous avons eu, hier, une réunion du conseil des membres de la COMUE. La décision qui a été prise était que désormais, effectivement, l'ensemble des établissements adopte la signature scientifique commune au nom de l'université Bourgogne Franche-Comté. Notre communauté va recevoir un courrier de la Présidente de la COMUE qui précisera les détails mais, en gros, la signature scientifique devra s'organiser en quatre blocs. Un bloc qui est « Univ Bourgogne

Franche-Comté ». Un second bloc qui est « le laboratoire ». Un troisième bloc qui est « les grands organismes nationaux de recherche (CNRS, INRA, INSERM, CEA) ». Un quatrième bloc qui peut être « le CHU ou le centre anticancéreux », pour les collègues qui ont un rattachement Santé, ou « les écoles d'ingénieurs ou de management » pour ce qui concerne les enseignants-chercheurs qui sont rattachés aux écoles.

On a pris cette décision parce que les écoles sont engagées dans des procédures de classement, nationales ou internationales, qui leur sont propres et pour lesquelles elles ont impérativement besoin, en tout cas en l'état actuel, de maintenir cette identification. Donc « Univ Bourgogne Franche-Comté », « le labo », « l'organisme de recherche », « l'hôpital » ou « l'école », le cas échéant.

Les systèmes d'indexation prennent en compte ces quatre blocs d'identification. Le mot « université » ne peut pas apparaître deux fois. Si le mot « université » apparaît deux fois, il n'est pris en compte qu'une seule fois par les dispositifs d'indexation. Donc si on met « Université Bourgogne Franche-Comté » et « Université de Bourgogne » ou « Université Bourgogne Franche-Comté » et « Université de Franche-Comté », en fait, les systèmes d'indexation vont, de façon aléatoire, prendre l'un ou l'autre. En réalité, cette façon d'indexer peut être tout à fait délétaire.

Cette décision a été prise et on va essayer de la mettre en application le plus rapidement possible. Maintenant, je crois qu'il y a d'ores et déjà, je me tourne vers Alain Dereux, une trentaine de publications qui sont signées depuis que nous avons obtenu la présélection I-SITE.

**M. Dereux.-** *Intervention inaudible...* Je recommence. C'était l'état d'une extraction de *Web of Science* vers le 20 juillet. On va refaire une extraction ici, dans les jours qui viennent, mais il est probable que ce nombre va augmenter très fortement.

**Le Président.-** Très bien.

**M. Dereux.-** Donc on avait déjà, en quelques semaines, des collègues qui avaient réussi soit de soumettre et de faire accepter très vite soit avaient des articles qui étaient dans le tuyau comme on dit, qui étaient chez les éditeurs, ils étaient au niveau des épreuves, et ils ont réussi à faire corriger dans les épreuves l'adresse comme on leur avait demandé de tenter de le faire puisque c'est un élément dont on a besoin pour la phase de sélection de l'I-SITE. Il faut montrer que cette signature commune est bel et bien effective, implémentée et visible dans *Web of Science*, c'est une des remarques du jury qui attend de voir cela lors de la prochaine audition.

**Le Président.-** Tout à fait. Hier, le Président de l'université de Franche-Comté et moi-même étions autour de la table et avons adopté cette position d'un commun accord. Cette avancée est vraiment très importante pour notre succès commun à la candidature à l'initiative d'excellence I-SITE.

Je voudrais également vous rappeler les dates des réunions de rentrée solennelle qui vont s'étaler sur ce mois de septembre et début octobre. La première de ces réunions a lieu à Nevers le 14 septembre. La seconde, à Chalon-sur-Saône, le 22 septembre. Nous serons à Mâcon le 24 septembre, à Auxerre le 29 septembre, au Creusot le 5 octobre, et on terminera ce cycle de rentrées solennelles à Dijon le 8 octobre. Je voudrais vous dire que la cérémonie de rentrée solennelle à Dijon le

8 octobre sera placée sous le signe de la vigne et du vin puisque le GIP Bourgogne Vigne et Vin, vous le savez, sur lequel nous travaillons avec beaucoup d'énergie depuis maintenant deux ans et demi, a été créé officiellement pendant l'été. Nous allons donc maintenant mettre en place ses instances mais, cette fois-ci, ce GIP est créé et peut être un formidable instrument de rayonnement de la Bourgogne et, bien sûr, notre université doit s'appuyer sur cette image et cette identité mondiale de la Bourgogne autour de la vigne et du vin pour rayonner. C'est ce qui nous conduit à faire symboliquement ce choix de placer la cérémonie de rentrée solennelle à Dijon sous le signe de la vigne et du vin.

Je voulais également vous annoncer que la Nuit des chercheurs aura lieu le 25 septembre. C'est une très belle manifestation à laquelle je voudrais tous vous inviter à être présents. Elle est co-organisée, copilotée par l'université de Franche-Comté et l'université de Bourgogne. Chaque année, c'est vraiment un moment extrêmement intéressant et une belle soirée de rayonnement pour l'ensemble des universités.

Voilà ce que je voulais vous donner comme éléments d'introduction de ce premier conseil de l'année, d'une année qui va être chargée pour tout le monde, j'en suis bien conscient. C'est l'année du nouveau contrat avec l'ensemble des visites d'évaluation qui vont se dérouler sur le campus. C'est aussi l'année de la candidature I-SITE qui est un travail qui nous mobilise tous.

Je voudrais simplement vous rappeler que le dépôt du dossier de candidature I-SITE doit avoir lieu avant le 22 octobre et que la deuxième audition devant le jury international aura lieu au cours de la semaine du 18 janvier 2016. Je ne vais pas vous rappeler l'importance de l'enjeu, je crois que j'en ai suffisamment parlé au cours des mois passés. C'est plus que jamais quelque chose de déterminant. C'est plus que jamais quelque chose en quoi nous devons croire avec beaucoup de détermination, beaucoup de confiance. Sans arrogance, bien sûr, mais avec confiance parce que la présélection nous a définitivement bien positionnés.

Un dernier point avant qu'on continue dans l'ordre du jour, je voudrais vous dire qu'au conseil d'administration du 6 octobre, nous pourrons voter sur les trois documents stratégiques, mais que nous délibérerons également et voterons sur les grands engagements, les principaux engagements qui doivent figurer dans le dossier de sélection de I-SITE. Pour le dossier de sélection, nous ferons comme nous avons fait pour le dossier de présélection. Les dossiers ne seront pas rendus publics parce que la confidentialité doit être absolument maintenue. Pour autant, il y a dans ces dossiers des éléments politiques qui sont de véritables choix politiques des universités et des établissements et, bien entendu, ces choix politiques seront débattus et soumis à l'arbitrage du conseil d'administration. C'est ce que je vous proposerai lors de ce CA extraordinaire du 6 octobre qui sera vraiment déterminant pour I-SITE et les orientations stratégiques pour le contrat. Cela sera un moment de discussions et de débats absolument déterminant.

Voilà ce que je voulais vous indiquer en longue introduction de ce conseil. S'il y a des questions, nous prendrons le temps d'y répondre volontiers et s'il n'y en a pas, on entre dans l'ordre du jour.

Louis, je te passe la parole.

## **II) Approbation du verbatim du Conseil d'Administration du 1<sup>er</sup> juillet 2015**

**M. de Mesnard.**- Merci. Nous allons passer à l'approbation du verbatim. Je pense que vous l'avez tous reçu. On va procéder en deux temps.

Déjà, y a-t-il des remarques ou des observations ? Il ne me semble pas.

Donc il y a une petite difficulté. Cette difficulté se situe pages 10 et 11, dans les propos de M. Jobard. L'usage veut que nous ne citions jamais d'entreprise. Alors, on peut étendre cette notion aux organisations et organismes non paritaires, etc. Or, il se trouve que dans les propos de M. Jobard, a été cité un organisme que je ne vais pas nommer mais que je vais vous montrer à l'écran pour éviter que cela ne se reproduise de verbatim en verbatim.

Cet organisme est un organisme paritaire dont le nom apparaît, ici, en rouge. On vous propose donc de remplacer... C'est donc page 11. On vous propose de remplacer ce nom par « organisme paritaire » : « Un dernier dossier sur un organisme paritaire, j'allais dire du Languedoc-Roussillon, cela n'est pas un problème [...]. » Cela se répète : « à cet organisme paritaire » et, dernièrement, « après cette date de dissolution, l'organisme paritaire nous a dit que le dossier [...] ».

C'est vraiment une modification de pure forme. On a toujours respecté cette attitude tout simplement pour éviter les recours en justice, etc. Ceci dit, les propos de M. Jobard ne sont en rien désagréables pour cet organisme paritaire, mais nous pensons qu'il est mieux de nous conformer à cette règle.

Y a-t-il des remarques ? On a toujours suivi cette règle.

Jean-Emmanuel Rollin.

**M. Rollin.**- Je reste sur la position que j'ai toujours adoptée, c'est-à-dire que je suis opposé à toute modification du verbatim. C'est le principe d'un verbatim. De plus, là, je ne vois pas trop l'intérêt de changer puisque cela ne porte pas préjudice à l'entreprise. Je ne vois pas où est l'intérêt de changer. Je dirais même que si cela avait été une entreprise qui avait eu des dettes avec l'université, j'aurais trouvé normal que l'université cite ceux qui ont des dettes vis-à-vis de l'université, ce qui n'est pas le cas.

**M. de Mesnard.**- Ce qu'il y a, c'est qu'en matière financière, il faut quand même être extrêmement prudent. Il nous semble que cela n'entame en rien les propos de M. Jobard de remplacer le nom de l'organisme par « un organisme paritaire ».

Monsieur Jobard.

**M. Jobard.**- Surtout que ce n'était pas vraiment cet organisme qui était débiteur vis-à-vis de l'université. C'était un adhérent. Cet organisme n'intervient qu'à titre de boîte aux lettres. Et comme l'entreprise n'était plus adhérente de cet organisme, cet organisme nous a dit « Écoutez, je ne peux pas assumer, pour le compte de cette entreprise, la dette qu'elle a à votre rencontre ».

**M. de Mesnard.**- Exactement. Ce qu'il y a, c'est que ces explications ne figuraient pas...

**M. Jobard.**- Tout à fait.

**M. de Mesnard.**- Il s'agit de créances non recouvrées. Il nous semble qu'il est plus correct de masquer le nom et de le remplacer par « un organisme paritaire », entre guillemets, pour, disons, ne pas avoir de difficultés.

À partir de là, s'il n'y a pas d'autre intervention sur cette question, je vais vous proposer d'adopter le verbatim avec cette petite modification extrêmement mineure de pure forme.

Qui ne prend pas part au vote ?

Qui s'oppose ? Deux oppositions, apparemment.

Qui s'abstient ?

### **23 voix pour, 2 voix contre**

Je vous remercie beaucoup. Nous pouvons passer à la suite de l'ordre du jour. Je cède donc ma place à Dominique.

### **III) Débat relatif aux orientations budgétaires et à la campagne d'emplois 2016**

**Le Président.-** Merci, Louis. On va maintenant entrer dans le fond de l'ordre du jour de notre séance du conseil d'administration d'aujourd'hui qui est le débat d'orientations budgétaires et de campagne d'emplois pour 2016.

Pendant que Dominique installe ses équipements, je voudrais en introduction... Oui, Laurence, tu veux intervenir... Oui, vas-y. Avec le micro, très bien.

**Mme Maurel.-** Nous allons maintenant entamer un débat avec une délibération. Une délibération qui a été annoncée par un courriel hier, à 14 h 39, en même temps que nous a été envoyé le texte sur lequel nous devons débattre et délibérer, à peu près onze heures avant que le débat ait lieu. Cette situation est, évidemment, pour l'intersyndicale SNESUP-CGT, absolument inacceptable.

Ceci empêche les organisations syndicales comme la mienne de mener un débat en son sein pour définir une position sur ce texte d'orientations. Ceci empêche les administrateurs de l'université de Bourgogne comme moi de préparer dans des conditions décentes, acceptables, un débat sur deux thèmes aussi importants pour notre université que les orientations budgétaires et la campagne d'emplois.

Dans ces conditions, voilà pourquoi, au nom de l'intersyndicale SNESUP-CGT, je ne prendrai pas part à ce débat à l'issue duquel un vote sera demandé, encore une fois, sans que la préparation minimale en temps ne soit accordée aux administrateurs.

Au terme de cette déclaration, nous souhaitons rappeler que nous ne pouvons souscrire à un texte qui, par exemple, prolonge la politique de gel des postes, postes BIATSS comme les postes d'enseignants-chercheurs et d'enseignants, qui prolonge la politique de limitation des heures dans les maquettes de licences, qui fait donc payer un lourd tribut à la qualité de la formation alors que l'augmentation du nombre des étudiants semble se confirmer.

Voilà des choix politiques qui ne sont pas les nôtres et que déjà, lors d'un autre débat, celui sur le préambule concernant les statuts de la COMUE, nous avons dénoncés en soulignant l'absence d'un axe fort sur la formation dans ce texte.

**Le Président.-** Merci pour cette introduction, Laurence. Je voulais simplement dire que... Pardon, Monsieur Rollin, vous vouliez intervenir.

**M. Rollin.-** Je vais donner une explication parce que je vais accompagner Laurence Maurel pour quitter ce CA. Vous convoquez un CA sur un débat

d'orientations sur la campagne d'emplois. Là, il y a un manque de respect évident, on l'avait déjà constaté plusieurs fois, du comité technique qui va se réunir dans quatre jours sur ce point.

Normalement, la bienséance aurait voulu que ce soit interverti, que le comité technique étudie la question et, après, que le conseil d'administration travaille sur ce sujet. Or, vous avez décidé de travailler différemment.

Je suis très attaché aux instances. Par ce point sur la question la plus importante pour les BIATSS qui est la campagne d'emplois, avec la question budgétaire, vous montrez clairement que le comité technique ne devient plus qu'une chambre d'enregistrement des décisions qui vont être prises par ce conseil d'administration, et cela, je ne peux pas l'accepter. Je le dis très clairement.

Je vais donc quitter ce CA à cet endroit. J'ai un certain nombre de questions mais je les garderai pour le comité technique et je peux vous dire que ce comité technique sera... J'espère que vous avez prévu un assez long temps dans le calendrier parce que j'ai un certain nombre de points à aborder.

**Le Président.-** Je voudrais rapidement vous répondre, avant que vous ne quittiez la salle, si c'est votre choix, que c'est précisément parce que j'ai le plus grand respect pour les institutions que ce conseil d'administration a lieu aujourd'hui. C'est précisément moi qui ai mis en place cette procédure nouvelle dans le déroulement de notre calendrier institutionnel qui est celui d'avoir un débat préalable, et en conférence des doyens et des directeurs de laboratoires, il a eu lieu hier, et dans le cadre du conseil d'administration, c'est l'objet de notre rencontre d'aujourd'hui. Ce n'est qu'un débat préalable et n'a pour seul objet que celui d'enrichir les discussions et les phases finales de préparation de la campagne budgétaire et de la campagne d'emplois.

Bien entendu, ce que l'on fait aujourd'hui n'est, en aucun cas, d'ailleurs, la présentation définitive des documents qui seront, bien sûr, soumis au conseil d'administration du 21 septembre pour la campagne d'emplois et du 22 octobre, je crois, pour les grandes masses budgétaires. Ce ne sont que des orientations générales qui ont simplement pour objectif d'améliorer la phase finale de la préparation.

J'ajoute, Monsieur Rollin, avant que vous ne partiez, que c'est exactement la même démarche qui a prévalu depuis 2012 et que depuis le mois de septembre 2012, et donc la préparation du budget de la campagne d'emplois 2013, nous avons eu exactement la même démarche qui est simplement une démarche de débat et de présentation. Qui est simplement... je termine, Laurence... parce que je respecte les institutions. Qui témoigne précisément de ma volonté que sur les grands dossiers, l'ensemble des débats puisse être conduit sur deux conseils, un premier conseil qui permet de débattre, de discuter, et un second conseil qui permet de prendre la délibération définitive. Je crois qu'il ne faut pas inverser les choses.

Je termine. Précisément et de fait, Jean-Emmanuel Rollin a raison, le comité technique va se prononcer notamment sur la campagne d'emplois de façon formelle et conforme au calendrier institutionnel, effectivement avant le conseil d'administration, le débat d'aujourd'hui n'étant qu'un débat sur des grands principes.

Laurence.

**Mme Maurel.-** Je reviens sur une des motivations qui est la mienne, l'impossibilité pour moi, en tant que représentante d'une organisation syndicale, de travailler dans ces conditions. Ce n'est pas la première fois que l'on reçoit des

documents importants au dernier moment. Onze heures avant, Alain, c'est impossible. Je ne peux pas contacter mes collègues. Nous ne pouvons pas nous réunir. Nous avons un fonctionnement qui se veut démocratique à l'intérieur de mon organisation syndicale. Je ne peux pas, moi... Je ne suis pas représentante de Laurence Maurel, contrairement à ce que croient certains collègues. Je suis représentante d'une organisation syndicale et de gens qui m'ont élue. Et mon travail de syndicaliste est de prendre contact avec ces gens avant de prendre une position. Vous m'empêchez de faire mon travail syndical. Je ne participe pas à ce débat en mon nom propre. Je ne vais pas parler en mon nom propre.

**Le Président.-** Le texte, Laurence, qui a été adressé, hier, est un document qui a vocation à éclairer les débats d'aujourd'hui qui sont des débats dont je répète qu'ils n'ont pas d'autre objet que de préparer, en fait, et d'approfondir et de permettre une meilleure qualité des discussions qui auront lieu à l'occasion du conseil d'administration délibératif du 21 septembre.

Cédric, vous vouliez intervenir.

**M. Clerc.-** Je souscris quand même à ce que vient de dire Laurence, à savoir qu'effectivement, nous sommes élus, c'est mon cas, au titre d'une organisation syndicale et qu'effectivement, le fonctionnement dans les organisations syndicales est de pouvoir aller aux conseils, notamment au conseil d'administration, avec des mandats du bureau local, de nos instances, pour défendre ces mandats. C'est vrai que là, on n'a pas eu du tout le temps de travailler ce texte. Il a été transmis à quelques collègues, mais le temps était vraiment court pour avoir un peu une analyse. C'est vrai que l'on peut penser quand même qu'il va nous être difficile d'intervenir au nom d'une organisation syndicale dans ces conditions.

**Le Président.-** Mais l'élément important est la présentation qui est faite en cours de séance et qui a pour objectif, encore une fois, d'éclairer, de vous préparer à la véritable délibération et au vote formel qui aura lieu, encore une fois, pour ce qui concerne la campagne d'emplois le 21 septembre et pour ce qui concerne le budget le 22 octobre, et que c'est à ce moment-là qu'interviendront les débats. Ce qui se passe aujourd'hui est quelque chose qui doit nous aider, en fait, à préparer et à affiner les décisions qui restent à prendre et qui seront prises dans les quelques semaines qui viennent.

**M. Clerc.-** Sur la démarche, je suis bien d'accord, mais vous voyez bien que vous, vous arrivez ici, avec en tête toute cette préparation. Quand on vient à une réunion, la bienséance, on va dire, veut que l'on ait préparé cette réunion. En l'occurrence, là, il ne nous est pas possible de la préparer. Mais la démarche de faire un CA préalable, etc., pour échanger, je suis tout à fait d'accord. Encore faut-il que chacun puisse préparer ce CA. C'est un peu brut de décoffrage.

**Le Président.-** C'est la présentation d'aujourd'hui qui va permettre et qui a pour objectif de permettre d'alimenter, de préparer le débat et la discussion des mois de septembre et d'octobre.

Monsieur Lépicier, vous vouliez intervenir, ainsi qu'Éric Loquin.

**M. Lépicier.-** Je découvre, effectivement, le positionnement de ce conseil d'administration et, notamment, l'objet de ce conseil d'administration par rapport à la

procédure d'instruction du budget et de l'exercice emplois. Je m'associe quand même aux réactions sur deux plans. Le premier, c'est la question du positionnement d'un débat au CA par rapport aux instances qui sont censées préparer les débats du CA. Je pense qu'en l'occurrence, un comité technique est une instance généralement qui est positionnée en amont et qui a bien un rôle de contribution aux débats et aux textes qui sont soumis au conseil d'administration.

Je comprends la logique d'avoir un débat préalable au conseil d'administration. Auquel cas, je pense qu'il faut que l'on soit clair sur ce qui est attendu de ce débat et surtout sur le fait qu'il y ait ou pas un vote sur une délibération.

J'ai entendu ce qu'a dit Jean-Emmanuel tout à l'heure, il y aurait un vote. Donc je pense qu'il faut être clair sur ce qui est prévu comme sortie du débat de ce CA. C'est un premier point.

Le deuxième point, c'est la question du délai. À AgroSup, on a aussi parfois, assez souvent même, ce problème de délai. Je pense que c'est aussi respecter la qualité d'un débat d'une instance comme un conseil d'administration que de donner les moyens à tous ses membres de le préparer. Je pense qu'il faut quand même prendre en compte le fait que derrière les élus qui représentent des organisations syndicales, des agents sont concernés et qu'il y a un fonctionnement préalable qui nécessite des délais. Je pense que le délai réglementaire pour le conseil d'administration, ici, est le même que chez nous. C'est huit jours d'envoi préalable des documents. C'est un délai déjà relativement serré pour arriver à caser des échanges, notamment au niveau des organisations syndicales. Cela me met aussi très mal à l'aise sur la façon de positionner un échange par rapport à ce CA.

**Le Président.**- Je comprends votre point de vue mais, encore une fois, je voudrais redire que ce que vous dites est tout à fait, juridiquement et administrativement, exact pour les conseils d'administration qui émaillent de façon très formelle la vie de l'établissement, mais que l'on est ici, encore une fois, dans le cadre d'une démarche supplémentaire de concertation que j'ai voulu mettre en place pour enrichir la discussion et qui n'est pas une démarche qui s'inscrit dans le cadre strict et formel du calendrier institutionnel. En réalité, on ne va discuter que sur de grands principes politiques et c'est tout.

**M. Delmas.**- Si je peux me permettre, c'est juste les grands choix politiques qui ont découlé de toute la discussion qui a eu lieu depuis février avec les composantes et les directeurs de laboratoires. On a eu de nombreux allers-retours jusqu'à fin juin. Le calendrier était très resserré puisque fin juin, contrairement aux années précédentes, nous avons pu faire un séminaire global alors que, toutes les années précédentes, il y avait encore en septembre des allers-retours, ce qui n'a pas été le cas. Depuis ce séminaire qui a eu lieu en juin et qui était déjà le deuxième séminaire d'allers-retours, des grands choix politiques ont pu être dégagés. Ces grands choix politiques, c'est ce que, comme les années précédentes, on va vous exposer ici avec des grandes masses. Mais en aucun cas, ce n'est le vote du budget. Bien évidemment, comme les années précédentes, comme depuis trois ans, le budget, le document sur lequel vous allez voter, vous sera transmis, comme c'est le cas, par le pôle Finances comme à l'habitude, de même que la campagne d'emplois sera également présentée. Là, ici, il n'apparaîtra aucun nom. Aucun poste ne sera présenté pour la campagne d'emplois.

Ce qui est également important avec la nouvelle réglementation, c'est le rôle de la CR et de la CFVU. À la CR, un budget de laboratoires de recherche et des orientations stratégiques Recherche seront présentés. Cela nécessitera également un vote de la CR, de même que pour la CFVU, un budget de la pédagogie sera présenté avec les budgets de fonctionnement de la pédagogie et des composantes et sera voté en préalable par la CFVU. Ce n'est qu'à ce moment qu'il y aura l'agrégation de tout cela, que ces éléments seront envoyés au conseil d'administration et qu'effectivement, dans les délais, vous pourrez débattre.

Il faut bien considérer cela comme simplement une note d'information sur les grands choix politiques comme ce que l'on vous avait présenté sur le choix de pouvoir rénover le bâtiment Droit-Lettres ou des choses comme cela. C'est cela qui est important, c'est la répartition grandes masses, si on est d'accord là-dessus.

Après, bien sûr, il y aura en plus... Comme l'a dit Monsieur le Président, hier, nous avons eu une discussion en conférence plénière avec les directeurs de composantes et de laboratoires et il y aura forcément quelques ajustements encore. Donc en aucun cas, on ne va voter ici sur le budget 2016 puisqu'il va y avoir encore des ajustements encore durant les quelques semaines qui arrivent.

**Le Président.**- Merci, Dominique. Éric, tu voulais intervenir.

**M. Loquin.**- Une remarque rapide. Il suffit de relire le verbatim, pages 10 et 11. Au dernier conseil, j'avais aussi attiré l'attention du conseil sur le fait qu'on recevait les documents 48 heures avant la date du conseil d'administration. Cela est tout à fait anormal. C'est une remarque générale. Je regrette qu'aujourd'hui, on revienne sur cette remarque qui aurait pu peut-être être utile aujourd'hui. Je comprends que l'on soit parfois pris par le temps mais ce n'est pas accidentel. C'est quand même un fonctionnement récurrent que je constate depuis bien longtemps. Mais ce n'est pas forcément à cette équipe que j'en fais le reproche. Il y a toutes les équipes précédentes.

**Le Président.**- Cette séance qui, encore une fois, est une séance extraordinaire de concertation, de débat, de dialogue, a été organisée au cours des années précédentes selon le même schéma et avec la même méthode d'envoi des documents et je n'ai pas remarqué qu'au cours des années précédentes, précisément et spécifiquement pour ce CA extraordinaire de débat et de préparation, la méthode ait suscité un tel niveau d'émotion.

Samuel, tu veux intervenir.

**M. Mercier.**- Je comprends bien ces débats. Je regrette les postures qui sont prises car je rappellerai aux administrateurs, comme j'ai parfois le tort de mener des recherches en gouvernance, qu'on attend d'un administrateur une fonction disciplinaire. On lui soumet donc des documents et il les valide ou les infirme ou il les rectifie.

De plus, les recherches dans ce domaine ont montré en stratégie que l'administrateur a aussi une fonction cognitive stratégique d'apport de compétences. Nos CA, lorsqu'ils se veulent tournés vers des débats politiques, sont là pour que nous échangions et pour que nous retirions peut-être des éléments positifs de ces débats au sens politique primaire du terme.

Je crois donc, à l'inverse, plutôt que, je me défendrai comme cela, de se faire mettre en accusation parce que nous n'avons pas pris le temps au cœur du

mois d'août de rédiger ces grandes orientations, parce que cela a été rédigé à la reprise qui est valable pour tout le monde, on aurait pu aussi ne rien donner en préambule et arriver avec nos documents, vous présenter la politique menée et en débattre. Lorsqu'on vous envoie un texte quelques heures avant, on ne vous demande pas, cela est implicite, d'avoir étudié le contenu précis du texte pour pouvoir revenir sur tel ou tel point.

Comme cela a été évoqué à plusieurs reprises, il s'agit de grandes tendances. Ce n'est que le reflet d'une politique que nous voulons cohérente et que nous menons depuis plusieurs années. C'est la troisième fois que nous présentons ces grandes orientations. Vous verrez, d'ailleurs, si vous avez des archives, que d'un document à l'autre sur ces grandes orientations, il y a beaucoup de points communs. Nous reprenons des tendances déjà évoquées. Et je crois qu'entre nous, en tant qu'administrateurs, on a aussi comme devoir moral de contribuer à améliorer le fonctionnement de notre institution et donc pas forcément en étant un examinateur pointilleux, parfois comme nous le faisons en début de verbatim sur tel ou tel point, ou lorsque nous votons le budget où nous devons avoir travaillé au préalable les documents. Mais là, simplement, cela aurait été, par exemple, intéressant que ce syndicat puisse présenter sa position par rapport aux orientations qui sont prises et qui sont connues dans la mesure où vous ne les découvrirez pas ici puisqu'elles sont le reflet de nos actions menées maintenant depuis plusieurs mois.

Simplement, une des raisons politiques, je crois, est que nous souhaitons, en amont de tout travail précis sur le budget et la campagne d'emplois, avoir un débat au sens premier, au sens noble de ce que doit être un conseil d'administration, sur les grandes orientations. Dans un deuxième temps, sur un plan plus pratique, c'est déjà extrêmement compliqué pour les services de pouvoir, dans la mesure du possible, lorsque les documents l'exigent, les transmettre le plus en amont possible. Ne surchargeons pas, au cœur du mois d'août, des services pour un document qui, de toute façon, serait peu abouti, où on vous dirait « voilà une nouvelle version » car nous découvrons parfois la vacance de certains emplois en tout début de rentrée. Donc ici, on ne reste qu'à des grandeurs très générales, très approximatives pour certains postes que je présenterai.

Je pense que la remarque n'empêche absolument pas la tenue de ces débats et puis chacun peut s'exprimer au nom de l'organisation qu'il représente.

**Le Président.**- Merci, Samuel. D'autres interventions ? Louis et Pierre.

**M. de Mesnard.**- Le montage d'un budget est un processus extrêmement complexe et délicat qui demande énormément de travail aux services. J'ai été administrateur de l'autre côté de cette estrade. Il est évident que même en recevant le budget huit jours à l'avance, il est très difficile de modifier profondément un budget en conseil d'administration. Je parle du 21 septembre. Cela est toujours très difficile. Ici, justement, ce que le Président a voulu faire, c'est de donner la possibilité de discuter des grandes orientations pour avoir éventuellement un temps pour intervenir sur ce budget, parce qu'il ne faut pas se leurrer, je le redis, ce n'est pas au cours d'un conseil d'administration qu'on va aller retoucher... Dans l'absolu, peut-être, dans la pratique, c'est pratiquement impossible. C'est vrai au niveau de la Nation. C'est vrai au niveau d'une entreprise, d'un organisme et d'une université.

**Le Président.**- Très bien. Pierre, tu veux intervenir. On entrera ensuite dans la présentation et la discussion.

**M. Pellenard.**- Je voulais dire que je comprenais parfaitement la position des organismes syndicaux qui étaient présents ici et qui, effectivement, n'ont pas pu travailler en amont le document. Ce sont des grandes lignes qui vont être débattues ici. C'est un débat collectif, et on a besoin, en amont, d'avoir des documents de travail. J'estime également qu'il n'est pas raisonnable d'avoir ces documents la veille pour les discuter aujourd'hui. D'autant plus que vous avez eu une réunion hier avec les directeurs de composantes et de laboratoires et que le document existait déjà. Il aurait au moins pu être envoyé quelque jours avant et pas simplement hier, effectivement, à 14 heures. Je suis absolument d'accord avec les interventions précédentes. Néanmoins, je trouve parfaitement bon d'avoir ce débat sans vote en amont. *Suite inaudible.*

**Le Président.**- D'accord. On s'arrête là, je pense.

**M. Clerc.**- Juste pour signaler à M. Mercier que, pour ma part, je suis quand même resté et que j'essaierai d'intervenir du mieux que je peux.

**Le Président.**- Parce qu'au bout du compte, je vais vous dire, l'intérêt aujourd'hui, c'est qu'on parle, qu'on débattre, qu'on fasse émerger des idées qui peuvent venir enrichir notre démarche de préparation, c'est tout. Il n'y a pas davantage d'engagement.

Hier, avec les doyens et les directeurs de laboratoires, nous avons eu des débats qui ont été tout à fait intéressants. En fait, on est un petit peu dans la même démarche que celle que l'on a eue, vous savez, pour le document d'autoévaluation du contrat où on a débattu sans véritable enjeu aux mois de juin et de juillet. Cela a été extrêmement utile et intéressant même si les documents n'étaient pas arrivés exactement huit jours avant. Ce qui est important, c'est que les documents soumis à un véritable vote arrivent dix jours avant. Là, je suis absolument d'accord avec vous. Mais là, en l'occurrence, on est davantage, comme le disait Samuel, sur notre démarche cognitive en tant qu'administrateurs et qui est peut-être la plus importante.

Ceci étant, si chacun a pu s'exprimer sur cette position de principe, mais c'est vrai que c'est dommage que Laurence et Jean-Emmanuel nous aient quittés parce que leurs avis et leurs éclairages auraient sûrement été utiles et intéressants à notre débat, je vais demander à Dominique d'intervenir sur la présentation et on pourra ensuite la discuter tous ensemble parce qu'il y a des éléments stratégiques importants sur lesquels j'ai besoin d'avoir une discussion et des avis.

Vas-y, Dominique.

**M. Delmas.**- Merci, Monsieur le Président. Chers collègues, chers amis, avant de pouvoir justement débattre de ces orientations budgétaires que l'équipe de gouvernance vous propose, il est important, dans un premier temps, comme chaque année depuis 2012, de vous exposer la situation financière de notre université à la fin de l'exercice 2014.

La clôture de l'exercice qui a été, pour la cinquième année, certifiée par les commissaires aux comptes, vous le voyez, fait apparaître un équilibre financier du budget avec un résultat global de plus de 1,9 million d'euros contre 2,9 millions d'euros pour l'année 2013.

L'évolution du résultat d'exercice de notre établissement poursuit donc, vous le voyez, ici, sur cet histogramme, sa phase descendante depuis 2012, avec 4,6 millions d'euros en 2012, 2,9 en 2013 et 1,9 million en 2014.

L'analyse de ce résultat global, même s'il est positif, montre une nouvelle fois les contraintes qui pèsent sur la section de fonctionnement. En effet, si on regarde à l'intérieur de ce résultat global, vous constatez dans cet encadré une réduction du résultat d'exploitation de 351 000 euros par rapport à l'année dernière. Il est important de noter que ce résultat d'exploitation 2014 est, néanmoins, meilleur que l'année dernière puisqu'en fait, il représente 64 % du résultat global contre 56 en 2013.

Pourquoi est-il important de suivre ce paramètre qui décroît, d'ailleurs, comme vous pouvez le voir à nouveau sur cet histogramme, depuis 2012 ? Tout simplement parce que ce résultat d'exploitation est le meilleur marqueur du résultat de notre activité de fonctionnement puisqu'il représente la différence entre nos recettes de fonctionnement courantes et nos dépenses de fonctionnement courantes. On voit bien finalement que les tensions pesant sur la section de fonctionnement persistent puisque le résultat global enregistre, vous le voyez dans l'encadré, une baisse de 913 000 euros entre 2013 et 2014.

Compte tenu de ces éléments, il va sans dire que la construction budgétaire doit être réalisée, comme l'a souligné Monsieur le Président, avec la plus grande prudence de manière à éviter ce que je vous avais peut-être présenté en mai dernier, à savoir cette évolution vers ce que l'on appelle « un effet ciseau » du fait des dépenses plus importantes que les recettes et qui, indubitablement, conduit les établissements d'enseignement supérieur vers un budget déficitaire.

Ce résultat d'exercice doit tenir compte, en fait, de trois points essentiels dans l'analyse de la situation financière de notre établissement. Tout d'abord, notre capacité d'autofinancement, c'est-à-dire la capacité de notre établissement à autofinancer sa croissance. Vous pouvez constater qu'à la fin de l'exercice 2014, celle-ci est égale à plus de 5,7 millions d'euros contre 4,9 millions d'euros en 2013. C'est un point très positif car cela signifie qu'en 2014, l'établissement, grâce notamment au différentiel entre les dotations aux amortissements et les reprises de quotes-parts, peut financer sa croissance.

Pour autant, ce résultat sur la mesure de l'enrichissement de l'université ne permet pas à lui seul de déterminer notre capacité financière à assumer nos besoins. En fait, vous le savez, bien souvent il existe un décalage entre le paiement des dettes et l'encaissement des créances, ce qui a comme conséquence pour l'établissement de trouver la ressource correspondante. Cette ressource, vous la voyez ici à l'écran, est représentée par le fonds de roulement net global qui correspond à l'excédent de capitaux permanents sur les actifs immobilisés, c'est-à-dire, en fait, à la différence entre nos ressources stables et nos emplois stables.

Donc à la fin de l'exercice 2014, ce fonds de roulement, vous le voyez ici, est stabilisé à environ 40,3 millions d'euros contre 45,6 millions d'euros fin 2013. Il est normal que ce fonds de roulement soit en diminution car il a servi, vous le savez, à financer une partie des PPI transversaux et du PPI Droit-Lettres, ouverts il y a déjà maintenant quelques années.

Lorsque l'on regarde plus précisément la composition de ce fonds de roulement, nous avons tout d'abord, conformément aux recommandations du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, un niveau de fonds de roulement prudentiel équivalent à 30 jours de dépenses décaissables de fonctionnement soit, vous le voyez ici en bleu (avec la table on ne voit pas très bien),

15,2 millions d'euros pour la masse salariale, auxquels viennent s'ajouter 30 jours de dépenses décaissables de fonctionnement ainsi que diverses provisions représentant, vous le voyez, 4,3 millions d'euros, soit la nécessité de présenter pour notre établissement un fonds de roulement minimum de 19,5 millions d'euros, sous peine, vous le savez, d'un refus d'approbation de nos comptes par le rectorat. Ce qui vous est présenté ici sont les données réelles de l'exercice 2014.

À cela s'ajoutent les actions qui ont été menées depuis 2012 pour garantir l'essor de notre université pour faire face, vous le savez, à une dotation de fonctionnement évoluant à la baisse. Le seul moyen de faire évoluer, de restructurer ou de moderniser nos installations passe par l'investissement qui ne peut être financé que grâce à notre fonds de roulement.

Aussi, pour rappel sur cet histogramme, les 12,5 millions d'euros qui comprennent à la fois les 8,5 millions d'euros qui sont engagés dans le cadre des programmes pluriannuels d'investissement en direction de la communauté universitaire depuis 2012, auxquels vient s'ajouter la décision de l'équipe de gouvernance de prendre en central la charge d'amortissement qui, nécessairement, pèsera sur la section de fonctionnement, le tout représentant pour 2014 un montant de 12,5 millions d'euros.

Nous avons également poursuivi l'exercice au printemps 2015 en ouvrant des PPI dans le cadre du CPER et d'opérations d'envergure à financer avec l'État dont j'ai eu l'occasion de vous présenter les détails lors de précédents conseils, pour un montant financé par l'université de 5,340 millions d'euros pour un coût total de 15,250 millions d'euros.

Il reste donc sur ces 40,2 millions d'euros près de 8,3 millions d'euros de fonds de roulement soit, si l'on compare à 2013, ici en rouge, vous voyez, 0,4 million d'euros de moins. L'évolution comptable et budgétaire imposée par Bercy nous conduira très prochainement justement à présenter nos budgets de manière pluriannuelle afin de mieux approcher ce décalage au niveau de la trésorerie.

Ce fonds de roulement, comme je le précise, en fait, chaque année, mais il me semble essentiel en ces temps difficiles de le rappeler, demeure un pivot majeur dans le maintien de notre indépendance, mais également un pivot majeur de notre équilibre budgétaire car le prélèvement de 16,6 millions d'euros sur le fonds de roulement budgété en 2014 permet de maintenir un équilibre budgétaire qui est extrêmement tendu, vous le savez, faute d'une dotation de fonctionnement suffisante par le ministère. Cela a eu pour conséquence l'obligation pour notre établissement d'effectuer un prélèvement de 16,6 millions d'euros afin de combler les insuffisances d'autofinancement pour maintenir notre équilibre budgétaire.

La conclusion pour cette fin d'exercice 2014 est que la situation demeure saine mais, néanmoins, doit rester sous contrôle de manière à dégager des marges pour faire face à la baisse attendue des financements externes annoncés et ainsi préserver nos formations et notre recherche. Ceci est d'autant plus important que l'État réfléchit actuellement sur la mise en place d'un versement mensualisé de notre subvention pour charges de service public, et on sait que cela ne va pas aller à la hausse.

Avant de débiter les grandes orientations qui nous ont guidés dans la construction de ce budget primitif 2016, je vous rappelle ici le calendrier de la procédure de construction de ce budget primitif où, pour la première fois, cette année, et grâce aux efforts de tous les participants et surtout grâce aux services, nous avons pu réellement, comme je l'ai mentionné en introduction, avoir une phase d'allers-retours au cours de ces DOM qui aboutissent aujourd'hui à un débat en

conseil d'administration avant un vote du conseil d'administration le 22 octobre prochain sur ces grandes orientations et un vote final le 16 décembre de cette année.

Comme pour les années précédentes, le choix de l'équipe de gouvernance a été, je vous l'ai dit, celui d'une approche prudente des ressources dont nous pourrions disposer pour l'exercice 2016 et ce d'autant, tout d'abord, que la construction du budget du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche s'annonce encore plus difficile que prévu puisqu'il semblerait, vous le voyez, qu'il y ait un manque à financer de près de 300 millions d'euros, en particulier du fait de :

- 58 millions pour les créations de postes dits « Fioraso »,
- 25 millions pour le CAS pensions, qui sont liés aux titularisations Sauvadet,
- 40 millions pour le glissement vieillesse-technicité,
- 45 millions, et cela est quelque chose de nouveau, pour la contribution au fonds d'insertion pour le personnel handicapé contre seulement 15 millions cette année,
- 30 millions pour le remboursement des heures défiscalisées (c'est la loi TEPA), et pour finir, si tant est que cela ne suffisait pas,
- l'incidence de la compensation boursière qui n'est pas chiffrée et qui devra prendre en compte la hausse du nombre de boursiers. Je vous ai mis ici, entre parenthèses, qu'à l'heure actuelle, il y a 11 000 boursiers identifiés en juillet au niveau national.

Le deuxième paramètre pour 2016 à prendre en compte est la mobilisation de 1,033 million d'euros réalisé en 2015 sur notre fonds de roulement même si, bien évidemment, la note de présentation des débats d'orientations budgétaires indique que la revue des dépenses conduite depuis 2015 a permis d'objectiver la situation financière des universités et d'ajuster la contribution de l'État en conséquence.

Le dernier handicap qui rend encore plus difficile la construction de ce budget primitif est le passage de la réserve de précaution de 0,5 million d'euros à 1,1 million d'euros.

En conséquence, de manière à tenir compte de ces facteurs, à la fois, vous le voyez, très incertains et très négatifs pour l'essor des universités en général, et qui vont impacter plus particulièrement le budget de notre établissement, l'équipe de gouvernance a donc poursuivi sa démarche raisonnée de manière, tout d'abord :

- à maintenir un budget équilibré pour contenir son évolution afin de ne pas tomber en déficit du fait, comme je vous l'ai montré, d'un effet ciseau,
- à maîtriser notre masse salariale qui est l'un des facteurs pouvant peser fortement sur notre budget,
- à maîtriser le coût de l'offre de formation en mettant en place un nouveau dispositif de gestion des heures complémentaires,
- à soutenir les composantes et les laboratoires en dépit des réductions de recettes,
- à maintenir une réserve de précaution conforme aux recommandations du ministère et du rectorat, et enfin,
- à tenir compte de notre contribution au redressement des finances publiques qui est désormais, vous le savez, depuis l'année dernière, sanctuarisée dans l'attribution de notre dotation de fonctionnement et, bien évidemment, comme attendu, à tenir compte, en tout cas, de la baisse de la dotation de fonctionnement.

Par ailleurs, nous avons souhaité mettre en œuvre dès l'exercice 2016 un certain nombre de dispositifs qui préfigureront la future organisation en GBCP. Pour

rappel, ici, notre université fera partie de la seconde vague de passage à la gestion budgétaire et comptable publique dont le terme est fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Ces dispositifs sont, tout d'abord, comme je l'ai évoqué précédemment :

- la réforme du modèle d'allocation des heures complémentaires et des vacances,

- la poursuite du processus de gestion de la formation continue dans les composantes qui s'est élargie en 2015, et enfin,

- structurer les dépenses du domaine immobilier pour préparer la création d'un budget annexe immobilier au 1<sup>er</sup> janvier 2017 qui préfigurera, à terme, la dévolution de notre patrimoine.

Voyons donc, en premier lieu, les contraintes pouvant peser fortement sur l'équilibre financier de notre université avec, tout d'abord, la masse salariale. Si, pour l'année 2014, nous avons eu une bonne nouvelle concernant l'évolution de la masse salariale en raison d'un changement de modalités de comptabilisation des passifs sociaux, il n'en demeure pas moins que notre masse salariale évolue en raison du glissement vieillesse-technicité, mais également en raison des recrutements programmés dans le cadre de la campagne d'emplois 2015-2016 qui porteront leurs pleins effets sur l'exercice 2016, d'une part, et dans le cadre de la campagne d'emplois 2016-2017 qui pèsera sur les quatre derniers mois de l'exercice 2016, d'autre part, ceci représentant près de 400 000 euros. Enfin, celle-ci doit tenir compte du maintien du taux de pensions civiles à plus de 74,60 % et de l'évolution du SMIC. Tout ceci, vous le voyez ici, aboutit à une augmentation de plus de 1,148 million d'euros contre 1,475 million d'euros en 2015, soit un différentiel de 327 000 euros.

La seconde contrainte pesant de manière importante sur nos recettes de fonctionnement est la réserve de précaution pour laquelle je vous rappelle que nous disposons jusqu'à maintenant d'un régime dérogatoire avec un taux de mise en réserve réduit. Or, en 2015, notre établissement a eu une mauvaise surprise en constatant que l'État avait doublé la réserve de précaution en la faisant passer de 0,517 million à 1,081 million d'euros. Aussi, l'équipe de gouvernance a donc pris l'hypothèse d'un maintien de cette réserve en 2016 à 1,081 million d'euros.

Par ailleurs, il faut savoir que cette année encore, nous avons contribué fortement au redressement des comptes publics, de sorte qu'avec la réserve de précaution, notre dotation de fonctionnement a mécaniquement diminué de plus de 1,9 million d'euros. Ainsi, pour 2016, nous prévoyons que l'État gèlera ces dispositifs à leur niveau de 2015. En revanche, ce faisant, il va priver notre établissement de 1,9 million d'euros, ce qui représente, vous le voyez ici, je vous l'ai mis en rouge parce que c'est important, 10,40 % de crédits qui sont aujourd'hui délégués aux composantes et aux services.

Par ailleurs, la mobilisation du fonds de roulement imposé par l'État à hauteur de 1,1 million d'euros à l'université de Bourgogne ainsi que le maintien de l'équilibre financier nécessiteront de forts arbitrages à l'occasion de la préparation du budget rectificatif n° 3, c'est-à-dire d'ici à quelques semaines.

À cela s'ajoute, comme chaque année, une autre contrainte externe qui pèse sur l'université, à savoir le dispositif du FIPH qui sera appliqué pour la première fois dans sa totalité alors que les années précédentes, nous ne payions qu'un tiers. L'UB devrait contribuer pour 520 000 euros, ce qui génère une dépense supplémentaire de +345 000 euros par rapport à l'année dernière.

Enfin, l'évolution de la subvention pour charges de service public, notre ex-DGF, risque d'être atone, de sorte que l'exigence d'équilibre budgétaire nécessitera la plus grande prudence en matière de dépenses.

L'analyse de ces déterminants conduit à penser qu'elle pourrait être réduite approximativement, vous le voyez, de 14 000 euros par rapport au niveau réel de 2015.

En résumé, l'augmentation des dépenses de masse salariale représente en 2016 +803 200 euros, auxquels s'ajoute la non-compensation, et ce sera la première année, du FIPH, soit +345 000 euros. Du côté recettes, vient s'ajouter la réserve de précaution qui augmente de 500 000 euros et la diminution de la subvention de 14 000 euros, soit au total, vous le voyez, 1 662 200 euros de moins par rapport à 2015.

Jusqu'à présent, nous avons réussi au cours des exercices précédents à équilibrer le budget de l'établissement en étant à la fois prudent et en maintenant et en développant des actions qui sont indispensables à l'essor de notre université, les deux dans un juste équilibre. Comme l'année dernière, en raison du manque attendu, vous l'avez vu dans la diapositive précédente, de près de 1,6 million d'euros, là encore, le poids de la prudence a été prépondérant dans le choix de nos actions pour ce budget primitif 2016, mais nous nous sommes efforcés dans la mesure du possible de tenir compte des besoins indispensables au fonctionnement de nos composantes et services qui, je dois le dire, ont fait un travail remarquable pour que l'établissement puisse maintenir son équilibre budgétaire.

Voyons donc les différents choix stratégiques en commençant, tout d'abord, par la Recherche où nous avons, depuis le début du mandat du Président, honoré l'engagement de soutenir les laboratoires de recherche, lesquels se trouvent parfois dans une situation particulièrement difficile dans cette période où l'État mais également nos principaux financeurs dont la Région ou l'Europe réduisent leurs crédits de manière importante. Donc pour cette quatrième année, nous avons réussi à maintenir une enveloppe financière de 5,124 millions d'euros.

Comme vous l'avez vu précédemment, notre enveloppe de fonctionnement attribuée par le ministère ne nous permet pas de lâcher du lest sur le fonctionnement de nos structures. Aussi, nous avons décidé de maintenir le montant de la prise en charge de l'amortissement pesant sur les composantes pour toutes les acquisitions sur ressources propres soit, vous le voyez ici, une enveloppe budgétaire de 400 000 euros. C'étaient des montants délégués dès le budget primitif et non plus en cours d'année depuis 2014. C'est un point qui est extrêmement important, en tout cas, pour les directeurs de composantes.

Toujours dans cet esprit de soulager les charges pesant sur les composantes, nous avons renouvelé la prise en charge en central de la gestion des dépenses inhérentes à l'organisation des comités de sélection à concurrence de 70 000 euros.

Autre choix stratégique important et qui, là encore, a été un engagement fort de notre Président, à savoir de maintenir notre offre de formation et, de ce fait, de ne pas fermer des formations et des parcours durant le contrat quadriennal. C'est un point fondamental que je souligne car, comme vous le savez maintenant, depuis l'année dernière, un certain nombre d'universités ont choisi de fermer certaines de leurs formations ou de leurs parcours pour faire face à la baisse de la dotation de fonctionnement qui s'est imposée à nous tous, établissements du supérieur, dès 2015, et qui va se poursuivre pour l'année à venir.

Malgré les faibles marges de manœuvre dont dispose l'équipe, nous avons souhaité maintenir, néanmoins, des dispositifs en direction de la pédagogie. Ces dispositifs sont notamment :

- le PRL 3, avec notamment une enveloppe de 125 000 euros pour le tutorat d'accompagnement,
- le C2i2e pour 20 000 euros,
- le CLES pour 30 000, ou encore
- le semestre rebond dont les crédits sont désormais inclus dans le montant dédié au financement de l'offre de formation, soit une enveloppe de 200 000 euros.

Bien entendu, comme chaque année, il est envisagé de maintenir l'enveloppe destinée aux équipements pédagogiques financés à parité avec le CRB, soit un volume financier de 400 000 euros.

Toujours dans le cadre de la formation, la poursuite d'actions engagées telles que les masters internationaux que je mentionne, mais vous savez que désormais la nouvelle comptabilisation de l'offre de formation intègre le financement de quatre enseignements internationaux à la rentrée 2016.

Par ailleurs, six bourses devraient être financées.

Le maintien, ensuite, de la liaison lycées-université qui permet de consolider notre attractivité au niveau régional, avec le maintien d'une enveloppe de 5 000 euros.

En 2016, de nouveaux PPI votés au printemps 2015 connaîtront leur plein essor. Il s'agit essentiellement d'opérations votées dans le cadre du CPER. Tout d'abord, ici, vous le voyez à l'écran, le PPI Pharmaco-imagerie destiné à l'extension d'un bâtiment dédié à celle-ci, engageant 1 million d'euros de la part de l'uB pour une enveloppe globale de 2,750 millions d'euros. Ensuite, le PPI Learning Centre avec 1 140 000 euros de financement uB sur une enveloppe de 5,8 millions d'euros. Enfin, le PPI Carte multiservice où l'uB finance 700 000 euros sur une enveloppe de 1,7 million d'euros.

Par ailleurs, l'établissement a décidé de financer deux opérations de grande envergure qui nous sont apparues essentielles pour notre université. Tout d'abord, l'accessibilité handicap en ouvrant en 2015 une enveloppe de 2 millions d'euros financée à hauteur de 50 % par l'État.

La deuxième opération concerne des opérations de sécurisation qui sont extrêmement importantes pour le personnel mais également pour nos étudiants. Il faut rappeler ici qu'un travail extrêmement long et lourd a été engagé maintenant depuis plus d'un an concernant la sécurisation de la ventilation et du traitement de l'air. Aussi, l'établissement a ouvert une enveloppe de 3 millions d'euros, financée également à parité par l'État.

Il est juste à noter que pour ces deux opérations, nous n'avons à ce jour aucune garantie de la part de l'État, mais il nous semble indispensable, et je crois que le conseil d'administration, ici, l'a bien compris lors de son vote, que ces programmes puissent voir le jour au sein de notre établissement.

Dans tous les cas, là encore, l'amortissement de l'ensemble de ces programmes sera pris en charge en central.

Un autre impact financier, qui est de première importance pour notre établissement, est le financement en année pleine du partenariat public-privé Campus innovant, ce qui a d'ailleurs nécessité, vous vous souvenez peut-être, des inscriptions budgétaires élevées lors du BR2 du fait de la budgétisation de la réception des bâtiments en mai et juin de cette année et qui concerne, pour rappel ici :

- l'Institut Marey,
- la Maison de la Métallurgie,
- l'espace Multiplex destiné à la vie étudiante,

- la Maison internationale des chercheurs, et
- la rénovation thermique du bâtiment Mirande.

Ce PPP représente une autorisation d'engagement notifiée par l'État en juin 2013 de 24,050 millions d'euros inscrits en dépenses et en recettes. Il faut bien avoir à l'esprit que cette opération d'envergure est l'aboutissement d'un travail qui a démarré en 2011 et qui permet aujourd'hui de renforcer l'attractivité de notre campus qui est classé meilleur campus où il fait bon étudier si l'on en croit, en tout cas, les propos du *Nouvel Obs*.

Toujours dans ces actions majeures que nous avons souhaité maintenir en dépit d'une réduction plus que significative de nos marges de manœuvre, est l'engagement pris par le Président en direction du personnel de notre établissement dans la politique d'emplois que vous présentera tout à l'heure notre vice-président RH, Samuel Mercier, qui se traduit par la poursuite de la déprécarisation du personnel de l'université de Bourgogne, conformément à la loi Sauvadet, et qui représente pour la campagne d'emplois 2015 et 2016, vous le voyez ici, 153 472 euros, soit pas moins de 16 emplois.

Mais notre action ne se limite pas, là encore, à la titularisation du personnel car, nous le savons tous, face aux exigences administratives, techniques, mais également face à un manque crucial de moyens financiers et humains, il est plus que jamais nécessaire d'avoir une formation optimale de notre personnel sans quoi, il faut le rappeler ici, la bonne marche de notre établissement ne peut avoir lieu. Nous avons donc pris la décision de maintenir l'augmentation que nous avons décidée l'année dernière de 35,14 % en direction de la formation du personnel, portant ainsi à 240 000 euros l'enveloppe financière permettant une meilleure professionnalisation du personnel de notre université.

Des actions ponctuelles, mais essentielles en termes de renouveau et d'attractivité pédagogique, ont été également menées en 2015 et impacteront notre budget 2016. Les deux plus importantes sont, vous le voyez ici, le financement d'une nouvelle option à l'ISAT intitulée « Infrastructures et réseaux de transports », avec un financement par l'établissement de 100 000 euros, et l'ouverture du département Génie civil à Auxerre pour cette rentrée universitaire où une enveloppe de 400 000 euros avait été programmée dès le budget 2015, avec un accompagnement sur 2016 dans la détermination de la nouvelle modalité de calcul de l'offre de formation. Il est à noter que pour cette ouverture du département Génie civil à Auxerre, l'établissement a perçu, dès décembre 2014, 500 000 euros pour financer les premiers équipements.

Ainsi, si l'on compile à la fois les choix stratégiques que je vous ai présentés, les crédits engagés et les demandes formulées par les différentes structures de notre établissement à l'issue des DOM, nous arrivions en début de séminaire, vous le voyez ici, à un total des dépenses de 198,7 millions d'euros contre, vous le voyez en vert, 195,4 millions d'euros attribués en 2015, soit une augmentation de près de 3,3 millions d'euros. Or, l'estimation précise des recettes faite, je dois le souligner, par le travail remarquable du pôle Finances, conjointement avec l'excellent travail du pôle Pilotage et du pôle Ressource humaines, montrait que nous ne pourrions espérer avoir plus que ce que nous avons eu cette année, à savoir ces 194,6 millions d'euros pour 2016.

Nous avons donc établi ou repris plusieurs grands principes afin de pouvoir arriver à l'équilibre budgétaire. Tout d'abord, comme nous l'avons établi depuis deux ans maintenant, le pôle Patrimoine ainsi que le Pôle des systèmes d'information et des usages du numérique (PSIUN) ont été traités de manière particulière afin de

flécher correctement ce qui pouvait correspondre à de l'investissement et donc faire apparaître un prélèvement sur le fonds de roulement pour financer uniquement de l'investissement.

Par ailleurs, il me semble aujourd'hui important de vous signaler que des économies ont pu être réalisées en 2015 sur les marchés des fluides, permettant ainsi de réduire de 306 000 euros l'enveloppe de fonctionnement du pôle Patrimoine, tout en absorbant les dépenses liées au PPP Campus innovant. Il est à noter toutefois que le coût au mètre carré de la maintenance représente moins du tiers du montant préconisé par le ministère.

Le budget du PSIUN évolue légèrement à la hausse avec 20 000 euros supplémentaires.

Cette manipulation permet de lâcher, si j'ose dire, un peu plus de lest pour le fonctionnement des autres structures puisque, vous le voyez ici, ce prélèvement sera pour le budget initial 2016 de 1,5 million d'euros pour le pôle Patrimoine et de 300 000 euros pour le PSIUN.

Le second grand principe est la reprise des quotes-parts de subventions en recettes de fonctionnement car, grâce là encore au travail du pôle Finances, la prévision des recettes permet de prendre en compte des éléments nouveaux par rapport aux années précédentes afin, d'une part, d'optimiser le modèle d'allocation des moyens affectés aux composantes et, d'autre part, de gagner en exhaustivité lors de l'étape de préparation budgétaire.

Par ailleurs, cela limite aussi l'effet d'aubaine du décalage entre l'amortissement et le fléchage car, vous le savez, il existe un décalage temporaire entre le début de l'amortissement et le début de la reprise qui, du coup, est calculé sur une durée beaucoup plus courte que l'amortissement. De fait, cela va générer artificiellement un supplément de recettes pour les composantes. Le montant est pour l'instant estimé, vous le voyez sur la diapositive, à 2,797 millions d'euros, mais il pourra être revu pour faire augmenter la réserve de gestion fixée comme en 2015 à 680 000 euros.

À cette recette vient s'ajouter l'inscription des recettes de TVA pour un montant, vous le voyez, de 300 000 euros.

Le quatrième grand principe est l'identification du financement par les composantes. En effet, le nouveau mode de comptabilisation des heures complémentaires a conduit l'établissement à repenser son modèle d'allocation des moyens et, désormais, les composantes, vous le voyez en rouge, ici, bénéficient d'un volume global d'heures de 377 680 heures, destiné à assurer leur offre de formation. De fait, les heures autofinancées correspondant essentiellement à de la formation continue restent financées par les composantes qui flèchent les sommes subséquentes à l'unité budgétaire 77 qui assurera la mise en paiement des heures dues. Le montant de la recette est estimé raisonnablement à 2,485 millions d'euros.

Le cinquième et avant-dernier grand principe est, bien sûr, la fixation d'un seuil de masse salariale. Si, l'année dernière, les prévisions de masse salariale avaient abouti à une augmentation de 4,5 % de la masse salariale, soit près de 7,1 millions d'euros supplémentaires, compte tenu des contraintes qui pèsent sur notre établissement, nous avons fixé ce seuil, vous le voyez, à 168,1 millions d'euros, soit une augmentation de 0,3 million d'euros pour ce BI 2016.

Ces prévisions seront, bien entendu, enrichies au BI des financements sur ressources propres des composantes.

Cette première enveloppe de 168,1 millions d'euros concernant la masse salariale ne prend pas en compte les heures complémentaires et les vacances. Il

convient donc de déterminer à quelle hauteur peut se monter cette nouvelle enveloppe des heures complémentaires et des vacances. Comme il a été admis maintenant unanimement, les heures complémentaires et les vacances sont rattachées à la composante pédagogique.

Par ailleurs, les composantes doivent financer, on l'a dit, les formations continues qui bénéficient de droits d'inscription. Donc la charge finançable par l'uB qui correspond à un périmètre revisité par rapport aux années précédentes sera donc, vous le voyez, de 5 645 870 euros et l'offre de formation financée par les composantes sera de 2 485 700 euros, soit un total de 8 131 370 euros dont 3 811 969 euros d'heures complémentaires, 4 159 400 euros d'heures vacataires et, bien sûr, toujours 160 000 euros de crédits pédagogiques.

Ainsi, vous pouvez constater sur cet histogramme que ce nouveau dispositif des heures complémentaires conduit à une augmentation de la formation financée par l'uB de +12,37 %, soit pas moins de 0,622 million d'euros supplémentaires en direction de la pédagogie, expliquée en partie par la modification de périmètre.

Si on récapitule ces prévisions pour le budget 2016, la masse salariale augmente de 0,70 % et la formation financée par l'uB, elle, de 12,37 % pour aboutir, vous le voyez, à un total de 173 807 724 euros.

Ce qui est important de noter, c'est ce que je vous ai mis ici dans l'encadré jaune, c'est que les composantes qui ne respecteront pas l'enveloppe notifiée en heures et en euros pourront percevoir une avance, mais qui sera remboursable soit sur 2016 soit sur la dotation 2017. *A contrario*, celles qui ne dépenseront pas toute leur enveloppe pourront faire de la fongibilité asymétrique, cela est nouveau, à hauteur de 75 % des économies réalisées.

En ce qui concerne maintenant la dotation de fonctionnement de nos structures et services, celle-ci, en dépit de la diminution importante prévue de la dotation en provenance du ministère, on sait déjà que c'est au minimum -4 %, et des dépenses qui ne sont plus compensées par l'État, souvenez-vous, notamment le FIPH, nous avons fait le choix de maintenir une dotation de fonctionnement envers nos structures et services, vous le voyez ici, à 18,5 millions d'euros.

Plus précisément, lorsque l'on regarde la répartition de ces crédits de fonctionnement, nous avons essayé encore plus que l'année dernière de rationaliser, mais vous comprendrez bien que pour un paquebot tel que notre établissement, cela ne peut se faire qu'avec le temps. Je disais donc de rationaliser encore plus les moyens alloués à nos services, en particulier le pôle Patrimoine et Logistique qui voit son enveloppe diminuer de 306 000 euros, soit près de 7 %, ceci, il faut le signaler, ayant pu être réalisé grâce à la renégociation du marché des fluides.

Ensuite, les services centraux qui avaient déjà été très nettement baissés. Souvenez-vous, près de 36 % l'année dernière. Nous avons pour ce budget primitif 2016, diminué de 1 %, soit 17 000 euros, ce qui apparaît désormais raisonnable. Il me semble qu'à l'heure actuelle, on ne peut guère mieux faire.

Ces réductions importantes nous permettent de redimensionner, et c'est un choix politique de l'équipe, l'enveloppe à destination des composantes car certaines situations lors des DOM nous sont apparues, en fait, très critiques et nous avons voulu, avec le Président, faire tout ce qui était possible pour pallier certaines de ces situations, bien évidemment dans les limites que vous connaissez malheureusement. Nous avons donc augmenté cette dotation de 464 200 euros, soit 9 % d'augmentation de la dotation de fonctionnement en direction des UFR, nous faisant passer de 5,148 millions à 5,612 millions d'euros.

Par ailleurs, grâce aux choix stratégiques qui ont été les nôtres et au formidable travail du pôle Finances qui, avec brio, a réussi au final à mettre en musique tout cela pour arriver à l'équilibre budgétaire que je vais vous présenter, ce qui, souvenez-vous quand même, pour rappel, n'avait pas pu être le cas l'année dernière à cette étape (je vous rappelle quand même qu'il manquait près de 4 millions d'euros l'année dernière pour équilibrer le budget), nous avons décidé cette année de suspendre le prélèvement sur les ressources de la taxe d'apprentissage, ce qui fera, là encore, un gain supplémentaire pour les composantes.

Donc si on effectue la synthèse de ce budget pour les composantes, qui comporte à la fois le budget Recherche avec les laboratoires affectés à ces composantes, la dotation de fonctionnement des UFR, mais également les amortissements, vous voyez la répartition entre 2015 et 2016 en termes de pourcentage, celle-ci est similaire.

Globalement, la répartition grandes masses de ce budget primitif se présente ainsi, avec à droite, ici, côté recettes :

- les droits universitaires à hauteur de 4 260 000 euros,
- le transfert du socle de la masse salariale à hauteur de 166 700 000 euros,
- les contrats doctoraux à hauteur de 3 500 000 euros,
- la subvention de charges pour service public à hauteur de 18 315 000 euros,
- l'OCIM avec 500 000 euros,
- l'action sociale avec 63 225 euros,
- les prélèvements pour 750 000 euros,
- les reprises de quotes-parts pour 2 797 723 euros,
- l'offre de formation financée par les composantes, nous l'avons vu, à hauteur de 2 485 700 euros,
- les versements pour 950 000 euros,
- le versement ANR pour 350 000 euros,
- les recettes de TVA pour 300 000 euros,

avec notamment un prélèvement sur le fonds de roulement de 400 000 euros.

Cela nous amène à un total répartition grandes masses de 200 291 648 euros.

En dépenses, nous retrouvons donc :

- notre masse salariale pour 168 162 054 euros,
  - l'offre de formation financée par l'uB à hauteur de 5 645 670 euros,
  - celle financée par les composantes à hauteur de 2 485 700 euros,
- donc le total de l'offre de formation que je vous mentionnais tout à l'heure à hauteur de 8 131 370 euros,
- le pôle Patrimoine avec cette diminution qui, quand même, culmine à 5 347 810 euros,
  - les services centraux dont les comités de sélection pour 1 863 000 euros,
  - les UFR pour 8 450 981 euros,
  - les UFR avec leur nouveau périmètre pour 8 450 981 euros,
  - les services communs et généraux pour 6 141 813 euros,
  - les crédits à répartir Recherche pour 988 000 euros,
  - les crédits à répartir Autres pour 1 111 620 euros,
  - ceux dédiés à la pédagogie pour 250 000 euros, et également

- les crédits pédagogiques qui tiennent compte des nouveaux périmètres pour 95 000 euros.

Nous aboutissons donc à 200 291 648 euros.

Le budget donc s'équilibre. C'est à peu près 2,51 % d'augmentation par rapport à 2015 du fait du nouveau périmètre, notamment l'intégration de la recette en provenance des composantes pour financer l'offre de formation. Si l'on regardait à périmètre constant, l'évolution eût été de 1,24 %.

Ce budget se veut le plus honnête et le plus sincère possible, bien évidemment.

Je tiens simplement à vous signaler que, comme l'année dernière, mais je pense que vous vous en doutez, vu les contraintes qui s'imposent à notre établissement, pour arriver à ce chiffre, nous ne disposons plus désormais que d'une marge de manœuvre de 0,5 %, ce qui était similaire à l'année dernière.

**Le Président.**- Merci beaucoup, Dominique. Cette présentation est maintenant ouverte à notre débat et à vos interrogations et à vos besoins de précisions s'il y a lieu.

Jean-Philippe.

**M. Rolin.**- Doit-on se serrer la ceinture et où ?

**M. Delmas.**- Alors...

**M. Rolin.**- Je ne sais pas si c'est très clair.

**M. Delmas (riant).**- Oui, c'est très clair. Je vais essayer d'être aussi clair, ce n'est pas évident...

Effectivement, il y a néanmoins quand même des incertitudes. Les incertitudes, c'est la dotation de fonctionnement. Pourquoi est-ce une incertitude importante ? Tout simplement parce qu'elle sera attribuée tardivement et l'État, comme je vous l'ai dit, réfléchit à une mensualisation. Qu'est-ce que cela veut dire ? Cela veut dire qu'à tout moment, il peut diminuer sa mensualisation ou diminuer la dotation et le prix qu'il va nous donner. C'est pour cela qu'on a été assez prudent.

Néanmoins, on a essayé de tirer des marges de manœuvre, des économies via la renégociation du marché des fluides, cela est une économie très substantielle. Cela permet de rebasculer aussi vers les composantes parce qu'on s'aperçoit effectivement que l'année dernière, nous avons pris des mesures qui étaient très importantes parce que l'État ne nous a vraiment pas épargnés, à la fois en nous diminuant la dotation de fonctionnement mais également en nous faisant quelques petites mauvaises surprises en cours d'année. Donc là, on a essayé de prendre toute la mesure. En essayant de faire cela, on arrive à peu près à l'équilibrer et à répondre à des situations qui étaient devenues vraiment très préoccupantes pour les composantes.

C'est un formidable travail qu'a fait le pôle Finances et également le travail qui a été fait maintenant depuis plus d'un an avec le pôle Pilotage où désormais... Ce qui n'a pas été le cas quand on a débuté en 2012. En 2012, je me souviens des DOM où on avait un décalage parfois énorme entre les heures comptabilisées par les composantes et celle du pôle central. Désormais, on a un échange quasiment continu entre les composantes et le pôle Pilotage de manière à ce que l'offre de formation soit vraiment au plus juste. Si vous voulez, ces précisions sont tellement

justes que, finalement, les prévisions correspondent à la réalité des choses et on n'a pas, je dirais, à surprovisionner. Cela permet aussi de lâcher ces choses-là. C'est un rééquilibrage des pratiques grâce à l'effort de tous. Vraiment, je tiens ici à féliciter le travail des services et surtout le travail administratif des composantes et des directeurs de composantes qui ont vraiment joué le jeu.

Par ailleurs, on maintient quand même un certain nombre de mesures qui permettent de cadrer un petit peu notre offre de formation, c'est-à-dire les mesures qui ont été prises l'année dernière sur le nombre de groupes TD, le nombre d'étudiants par amphi, sont maintenues. Cela permet également de lever le prélèvement sur la taxe d'apprentissage. Cela était une demande forte des composantes que le Président a entendue, que nous avons entendue, et grâce au budget que je vous présente, qui n'est pas non plus un budget qui permet une augmentation très substantielle parce qu'on sait que le nombre d'étudiants augmente mais il va falloir y faire face, permet d'arriver à l'équilibre.

**Le Président.-** En fait, si on peut contextualiser les choses plus largement, la situation est quand même compliquée. L'an dernier, il manquait 200 millions d'euros pour finaliser le budget de l'ensemble de l'enseignement supérieur et de la recherche au niveau national. 200 millions d'euros qui ont été trouvés pour la moitié, donc 100 millions d'euros, sur des crédits non utilisés du chantier de désamiantage de Jussieu et 100 millions d'euros, vous vous souvenez, sur un prélèvement sur le fonds de roulement des établissements.

En 2016, le déficit prévisionnel de financement de l'enseignement supérieur et de la recherche à l'échelle du pays est de 300 millions d'euros. Donc bien entendu, tout ceci aura un impact en cascade sur les établissements. Donc l'équation pour nous était d'arriver à intégrer les conséquences de ce déficit budgétaire, de ce manque de financement au niveau national et les répercussions qu'il aura sur notre université, et, à la fois, maintenir la dynamique de recherche et notre capacité d'accueil de flux d'étudiants qui sont en augmentation. On a réussi à résoudre cette équation, à résoudre cette contrainte au prix d'un certain nombre de mesures d'économie comme Dominique l'a présenté ou de mesures structurelles comme le nouveau chantier de financement des heures complémentaires.

Ce chantier est compliqué. Il faut être tout à fait lucide. La situation économique du pays reste quand même tout à fait préoccupante. On n'est donc pas à l'abri d'avoir dans les mois qui viennent des surprises qui soient mauvaises. Mais pour l'heure, et compte tenu des éléments dont on dispose, l'équipe en charge des finances et du pilotage a réussi à résoudre cette équation qui semblait difficile à résoudre, avec des ressources à la baisse et des charges transférées à la hausse, on arrive, en gros, à maintenir le budget de la recherche et à augmenter le budget de la formation pour absorber au mieux les flux d'étudiants. C'est cela que l'on peut retenir au niveau macroscopique.

**M. de Mesnard.-** Un petit mot sur les 300 millions. Ces 300 millions ne tiennent pas compte de l'éventuelle revalorisation du point d'indice auquel la fonction publique devra finalement venir parce que cela doit faire cinq ans maintenant que le point d'indice est bloqué. Et quand le point d'indice sera revalorisé, cela s'appliquera bien évidemment à nos personnels. Il y a donc risque que l'on dise aux universités « vous absorbez cette hausse du point d'indice sans augmentation de la dotation ».

**Le Président.**- Ce n'est pas « il y a risque », c'est « il y a certitude ». Le jour où le point d'indice augmentera, on devra, bien entendu, mettre en application l'évolution, mais il est certain qu'on ne bénéficiera pas d'une dotation supplémentaire. Cela est tout à fait clair. La situation économique ne le permettra pas.

D'autres remarques ou questions à ce stade ? Pierre Pellenard.

**M. Pellenard.**- J'ai une question de bétotien mais peut-être un tout petit peu plus technique. J'ai noté que les heures vacataires allaient être gérées maintenant par les composantes par rapport à ce qui se faisait en pratique les années précédentes. Je voulais avoir plus de précisions sur la mesure. Qu'est-ce que cela va engager de plus par rapport aux composantes ?

**Mme Gigarel.**- Avec le nouveau dispositif de calcul des heures complémentaires et des vacances, on rapatrie, en fait, les dépenses qui étaient supportées dans le budget des composantes précédemment. C'est-à-dire que toutes les dépenses notamment de formation continue qui étaient autofinancées par les composantes viennent enrichir l'enveloppe que vous voyez sur votre gauche et qui s'élève désormais à 8 millions grâce aux 2,4 millions qu'on leur prend. Il n'y aura plus qu'un seul centre sur lequel on va dépenser, en fait, les heures dédiées à la formation. Cela se fera sur les budgets des services centraux.

**M. Pellenard.**- Je parle des vacances.

**Mme Gigarel.**- Oui, également. Il y a un pourcentage de taux de vacances à ne pas dépasser par rapport à l'enveloppe qui est allouée aux composantes justement pour permettre le maintien de cette enveloppe de 8 millions.

**M. Pellenard.**- Je posais la question parce que j'avais l'impression qu'il y avait davantage d'autonomie en direction des composantes. J'avais donc cette crainte que les composantes ne puissent pas... C'est bien de leur donner plus d'autonomie, plus de moyens, plus de ressources dans la gestion de leurs personnels, de leurs heures, etc., mais la crainte, c'est...

**Mme Gigarel.**- L'avantage du nouveau dispositif c'est qu'en fait, les heures sont rattachées à la composante pédagogique. Du coup, les responsables vont gagner en visibilité et auront de fait plus d'autonomie pour moduler leurs heures.

**M. Pellenard.**- L'essentiel, c'est qu'il n'y ait pas de déperdition au niveau du paiement.

**Le Président.**- Merci, Sylvie. D'autres remarques ou questions ? Non ? Julien.

**M. Brault.**- Pourriez-vous répondre à un certain nombre d'interrogations et surtout aux peurs des étudiants ? On entend beaucoup parler de budget. C'est vrai que les étudiants ne sont pas toujours les plus formés en termes de budget. Je ne parle pas de nous, je parle des étudiants en règle générale. Et c'est vrai qu'avec un certain nombre de mails et aussi des on-dit, la presse nationale aussi derrière, les étudiants ont un petit peu peur. On sait que les effectifs continuent à monter, qu'il

faut toujours plus se serrer la ceinture. On parle aussi de la COMUE, des nouvelles formations, des formations qui vont disparaître alors qu'on a plus d'étudiants. La taille des salles reste la même. L'effectif qui encadre reste à peu près le même. C'est une interrogation, et surtout pouvez-vous répondre un petit peu à ces peurs des étudiants sur leur formation, sur l'encadrement ? Les étudiants pourront-ils continuer dans les années à venir à bénéficier de la même, voire d'une meilleure formation que les étudiants il y a quelques années, dans des conditions budgétaires telles qu'elles sont décrites et qui vont, apparemment, continuer à être encore pendant quelques années ?

**Le Président.**- C'est une question profonde que tu nous adresses là, Julien, et qui est difficile. Ce qu'on peut dire, c'est que ce projet de projet de budget, au bout du compte, dans un contexte difficile que tu as souligné, ménage une augmentation du volume financier sur l'offre de formation. Cela est un premier élément. Autrement dit, on prend en compte le fait que les effectifs étudiants vont augmenter, on l'anticipe. Cela est un débat compliqué. Partout en France, on voit que ces effectifs étudiants sont à la hausse. C'est compliqué pour les universités, effectivement, d'accepter tous ces étudiants dans des conditions pédagogiques qui soient satisfaisantes.

À l'uB, on essaie d'apporter une réponse équilibrée, mesurée. On met des capacités d'accueil, mais ces capacités d'accueil, on les met à la hausse par rapport à la situation antérieure, ce qui matérialise notre volonté de pouvoir continuer d'accueillir des étudiants en nombre accru parce que cela est bien la traduction de notre mission de service public fondamentale qui est d'accueillir les étudiants. Donc la réponse est de mettre des capacités d'accueil qui sont mesurées, qui sont équilibrées et qui sont, de fait, à la hausse et dont le seul objectif est d'éviter des gros à-coups en termes de flux étudiants.

On ne peut pas avoir des situations comme on a eu en anglais, je crois, il y a deux ans, où on avait eu 50 % d'étudiants en plus. Il est impossible d'absorber ce type de situation. Donc on régule. On joue, je pense, notre rôle de régulateur, mais en intégrant à notre réflexion le fait que les flux étudiants augmentent. Et on joue notre rôle en s'acharnant à construire un budget qui montre bien, parce qu'on augmente le budget de la formation, et je peux vous assurer que dans le contexte actuel ce n'est pas facile, qu'il est à la hausse.

Maintenant, il faut être honnête et lucide. Ces situations ne vont pas pouvoir perdurer. Ces dynamiques ne vont pas pouvoir perdurer éternellement telles qu'elles sont. Donc à un moment donné, l'équation "augmentation des flux étudiants/contraintes financières" ne sera plus tenable. C'est certain. On voit bien que d'année en année, on trouve des solutions et, un jour, on n'aura plus de moyens pour y arriver. Donc il faut être lucide.

La solution, et cela fait quatre années que je le dis et que je le redis avec conviction, réside dans la mutualisation et le partenariat avec les établissements de Bourgogne Franche-Comté. Il faut que tous, on soit conscient qu'un jour viendra où il faudra, notamment sur les formations à petit flux, ce sont celles qui sont concernées, que s'opèrent des partages entre les différents établissements sur le périmètre Bourgogne Franche-Comté. Cela veut dire que l'on doit tous accepter l'idée que le périmètre dans lequel on travaille, dans lequel on forme les étudiants, dans lequel on accueille les étudiants, à un moment donné, ne sera plus la Bourgogne, ce sera la Bourgogne Franche-Comté. Mais cela tombe finalement assez bien, la Bourgogne Franche-Comté va être la région dans laquelle on va désormais vivre.

Je crois qu'il faut que l'on soit capable d'accepter l'idée que cela est notre nouveau périmètre. Cette évolution va se faire de façon progressive. On voit bien que pour le contrat 2017, on doit construire une carte des formations qui sera encore très proche de la carte actuelle. On va plutôt juxtaposer, on ne va pas encore faire de vrais partages, mais je dirai qu'à terme de cinq à dix ans, cette cartographie sera beaucoup plus intégrée. Il faut que l'on soit lucide face à cela et qu'on l'accepte. C'est cela qui permettra au bout du compte d'arriver à construire la pluridisciplinarité, d'arriver à offrir aux étudiants des formations nouvelles et innovantes, mais dans un cadre régional qui sera élargi.

Ce que les étudiants doivent bien comprendre, c'est que tout cela est vraiment le cœur de nos préoccupations et qu'au bout du compte, que ce soit dans le cadre de la COMUE, que ce soit dans le cadre du programme I-SITE, notre obsession, ou dans le cadre du contrat qu'on est en train de rédiger, notre obsession est de maintenir la pluridisciplinarité de l'offre de formation de façon à faire en sorte que tous les jeunes de la région Bourgogne Franche-Comté puissent suivre des formations dans tous les domaines académiques mais, en même temps, que l'on maintient la pluridisciplinarité de l'offre de formation, le deuxième mot-clé, c'est le rayonnement, c'est la qualité de ces formations, et c'est la recherche aussi qui va nous tirer vers cela. Donc il faut que l'on arrive à trouver ce bel équilibre entre pluridisciplinarité et dynamique de rayonnement à l'international, et pour cela, le périmètre sera la Bourgogne Franche-Comté.

J'ai assez confiance dans le fait qu'entre nous tous, avec tous les établissements, on y arrivera, mais on a encore un petit peu de temps devant nous. On a déjà fait beaucoup de progrès. Regardons quand même où on en est en termes de construction de Bourgogne Franche-Comté aujourd'hui et où on en était il y a quelques années. On a une COMUE qui est prête quand même. On est présélectionné sur le programme I-SITE. Ce sont des choses très prometteuses. En même temps, je ne veux pas être malhonnête, on a encore quelques années compliquées devant nous. Mais il faut que les étudiants soient bien convaincus que les accueillir tous et dans leur pluridisciplinarité et dans leur diversité reste au cœur de notre réflexion. Et ce que l'on présente là le matérialise d'une certaine façon.

**M. de Mesnard.**- Une des clés de réponse est aussi le développement de l'alternance qui permet d'avoir des formations qui se financent voire contribuent à financer d'autres formations. Il n'y a pas que l'IAE pour faire de l'alternance. Il n'y a pas que les filières techniques. On doit pouvoir développer de l'alternance dans un grand nombre de filières. Peut-être qu'en droit, il est possible de dire que l'on va aller essayer de développer l'alternance, pourquoi pas chez les avocats, les notaires, etc. Pourquoi pas ? Ce sont quand même des filières.

Il faut dire aussi que l'année prochaine, il n'y a pas d'évolution de la carte des formations. La carte des formations peut éventuellement évoluer pour le prochain contrat si on y arrive un petit peu, mais plutôt ultérieurement à terme. L'année prochaine, elle reste fixe. Donc pour l'année prochaine, on en est à une situation qui ressemble à celle de cette année, comme l'a dit le Président, avec des contraintes de quantité d'étudiants que l'on peut accueillir filière par filière.

**Le Président.**- Merci, Louis. C'est bon, Julien ? On a répondu à tes interrogations ?

**M. Brault.-** Oui, c'était cela, en fait. D'un côté, c'est vrai qu'au niveau de la COMUE et un petit peu partout, on parle d'attractivité de l'université en termes de recherche mais aussi en termes de formation et c'est vrai que vous y répondez en partie. C'est vrai sur cela. Oui, il faudra qu'on continue à être attractif. En plus, sur un territoire, certes, qui sera étendu. Pour l'instant encore, pour l'université de Bourgogne vraiment sur la Bourgogne. Et qu'on puisse accueillir un maximum d'étudiants même si je conçois bien que si on reçoit dans une formation deux cents étudiants en plus, en termes d'infrastructure, il n'est pas possible de les accueillir, mais il faut que l'on puisse continuer à être une université attractive et accessible à tous ceux qui le souhaitent à partir du moment où ils ont le niveau pour arriver à l'université.

**Le Président.-** Cela est vraiment le cœur de ce que l'on a prévu, Julien. Denis Lépicier voulait intervenir puis Éric Loquin.

**M. Lépicier.-** Je voulais savoir dans quelle mesure ce budget que vous présentez intègre la réussite du projet I-SITE. On nous annonce, en tout cas, dans ce projet qu'il y a des financements à la clé significatifs pour la recherche. Dans quelle mesure ce budget en anticipe-t-il la réussite ?

**Le Président.-** Bien évidemment, ce budget n'anticipe aucunement I-SITE. D'abord, parce qu'on n'est que présélectionné, on n'est pas sélectionné. Deuxièmement, parce qu'I-SITE sera complètement porté par la COMUE. Le portage du programme I-SITE est un portage COMUE. Donc pour l'instant, bien évidemment, cela n'a pas à figurer dans le budget des établissements.

Alain, tu veux apporter un élément de réponse complémentaire peut-être.

**M. Dereux.-** Dans les deux interventions précédentes, je voudrais corriger un petit peu ce qui a été dit. Dans l'I-SITE, il n'y a pas que de l'argent pour la recherche. Il y en a aussi pour les formations. Un des objectifs que j'ai présentés dans ce CA, avant la soumission du projet à la présélection, insistait justement sur l'internationalisation des formations, sur le fait qu'il y a un objectif d'avoir des formations en anglais au niveau master, avec un objectif fort qui a été adopté par tous les établissements de la COMUE d'avoir un enseignement offert en master en langue anglaise dans 70 % des masters d'ici à dix ans. Tout cela a un coût. Sur cette base, on pourra développer une stratégie d'alliances internationales pour avoir des diplômes conjoints avec d'autres établissements. Tout cela enrichira l'offre de formation des étudiants qui auront la possibilité d'avoir une formation où l'aspect international sera beaucoup plus prégnant que cela ne l'est actuellement, ce qui est un de nos facteurs de manque d'attractivité par rapport à d'autres types de formation, notamment les grandes écoles, pour ne pas les citer.

J'insiste sur le fait que dans l'I-SITE, il n'y a pas que de l'argent pour la recherche, il y en a aussi pour l'enseignement, avec évidemment une emphase sur là où on est le plus faible pour l'instant, c'est-à-dire sur la partie master qui est notre talon d'Achille. Quand on a fait notre analyse des forces et des faiblesses, ce n'est pas au niveau des licences ou des formations courtes à trois ans que l'on a un problème d'attractivité. L'exode de nos étudiants est matérialisé globalement... Pour certaines sections ce n'est peut-être pas le cas, mais globalement à l'échelle de la Bourgogne Franche-Comté, cet exode se manifeste à l'articulation avec la maîtrise.

Donc il y aura des moyens de l'I-SITE dédiés à l'enseignement, pour autant, évidemment, que l'on passe à l'étape suivante.

**Le Président.**- Merci, Alain. Éric, tu souhaitais intervenir.

**M. Loquin.**- Il y a une contradiction qui est inévitable entre l'attractivité et l'accueil des étudiants. Il y a des M2 en droit qui ont 300 % d'augmentation de demandes d'inscription cette année. Cela veut dire qu'ils sont très attractifs. Cela veut dire que, bien évidemment, sur ces 300 % d'augmentation, on pourra peut-être à peine prendre 1 % de plus d'étudiants. Donc pour répondre au raisonnement tenu tout à l'heure, on est quand même pris dans un étau. Il n'y a pas a priori de solution possible.

**Le Président.**- Je crois qu'il n'y a pas de solution locale. En réalité, pour ceux d'entre vous qui avaient suivi ce débat au niveau national, effectivement, sur l'articulation licence/master qui est un des grands problèmes auquel est confronté notre système d'enseignement supérieur actuel, l'orientation entre la licence et le master, l'une des pistes qui sont évoquées serait de mettre en place un système d'orientation au niveau national qui permettrait, en fonction d'un certain nombre de prérequis, aux étudiants de candidater sur une plate-forme master nationale qui fait que, s'ils ne sont pas pris dans une université, ils puissent être éventuellement pris dans une autre parce que, bien évidemment, les prérequis de l'éligibilité en master ne sont pas forcément les mêmes d'une université à l'autre.

Je vous dis cela parce que c'est l'une des pistes qui ont été proposées par les associations et les syndicats étudiants. C'est une des pistes dont la CPU s'est emparée. Cette piste de discussion est peut-être relativement intéressante parce qu'au bout du compte, quand on regarde le nombre total en France d'étudiants en L3 et le nombre total d'étudiants en M1, si on excepte un certain nombre de formations sélectives comme les masters MEEF, comme d'autres formations qui conduisent à des formations très professionnalisées, il n'y a pas une si grande différence que cela sur le territoire national, globalement, entre les flux L3 et les flux M1. On peut donc imaginer qu'une plate-forme nationale et une régulation nationale pourraient, ce n'est pas simple, mais pourrait être de nature à faciliter et à faire en sorte qu'un étudiant qui n'est pas pris dans une université puisse éventuellement aller dans une autre. C'est une des choses qui sont actuellement discutées mais qui, de toute façon, il faut être lucide, si cela devait se mettre en place, ne sera certainement pas pour la rentrée 2016, c'est compliqué. Ce serait au mieux 2017 ou 2018. Vous voyez donc qu'on a forcément devant nous quelques années qui seront un petit peu compliquées.

D'autres questions ou remarques sur ces questions qui sont vraiment des questions de fond, qui sont importantes ? Non ? Très bien. On va donc peut-être arrêter là sur le débat sur le volet budgétaire.

Je voudrais vous dire, pour faire écho à la conversation qu'on a eue en début de conseil, que les années passées, à ce stade, je demandais un vote d'orientation. J'ai bien compris que cela suscite un peu d'émotion aujourd'hui. Et puis je vois, en fait, que la façon dont on a envoyé la convocation est « *Débat relatif aux orientations budgétaires* », on n'a pas explicitement dit qu'il y aurait un vote. C'est d'ailleurs la même formulation que l'on avait les années passées. On présentait comme cela.

Pour autant, on demandait un vote parce que ce n'est pas un vote formel, ce n'est qu'un vote d'orientation. Mais je comprends bien que cette année, cette

situation suscite une émotion que je veux bien accepter. Je ne vais donc pas demander de vote d'orientation puisque cela ne figure pas *stricto sensu* sur la convocation. Ce n'est pas très important encore une fois. Ce vote n'était que d'orientation. Le véritable vote aura lieu en octobre pour le budget et en septembre pour la campagne d'emplois.

À mes yeux, ce qui était important, c'est qu'on vous apporte des informations, c'est-à-dire que c'est notre fonction cognitive. Je trouve que c'est une bonne façon de le présenter, Samuel. C'était que Dominique puisse vous apporter des informations sur les grands choix qui sont les nôtres, pour qu'on les partage parce qu'au bout du compte, vous savez, la politique de l'université, ce n'est pas que nous qui la construisons, ce n'est pas une équipe, c'est un portage collectif global. Je crois beaucoup à cela. Il me paraît donc important que l'on puisse partager des éléments avec les administrateurs et tout aussi important que les administrateurs puissent s'exprimer et renvoyer du feedback. C'est ce que l'on vient de faire à travers ce débat qui est bien intéressant. Donc pour moi, la question du vote n'est pas la plus importante. On ne procédera donc pas à un vote d'orientation cette année. Finalement, on a joué notre rôle. Le vote aura lieu un petit peu plus tard.

On va passer à la partie Formation et, là encore, sur les grands principes. Simplement les grands principes de la campagne d'emplois telle qu'elle se dessine pour 2016.

**M. Mercier.**- Bonjour à tous. En préambule pour ces grandes orientations, je voulais faire, effectivement, cette transition qu'il s'agit bien de vous présenter finalement la philosophie qui a pu prévaloir depuis le début de l'année 2015 pour préparer cette campagne d'emplois et les orientations qui vont ensuite être menées en marge de cette campagne et peut-être quelques grands dossiers que nous aurons à aborder. Prenez donc cette intervention comme un conseil d'administration de rentrée préparatoire.

Je signale que l'ensemble des conseils qui vont découler... Parce que, sans trop m'appesantir sur mes propres fonctions, je vais faire le tour des différents conseils. Le comité technique sera en charge d'examiner des documents. Je précise que ce document « *Campagne d'emplois* » a été envoyé hier ou avant-hier aux membres du comité technique et ils auront tout loisir, dans les temps, pour l'examiner, où figurent ces quelques paragraphes. Au comité technique, il y a un document de synthèse pour notamment les emplois d'enseignants et d'enseignants-chercheurs qui, de façon non nominative, rappelle l'ensemble des postes qui seront mis à publication et l'ensemble des requêtes des composantes. Ensuite, en conseil académique nous examinerons des documents très détaillés où chaque membre du conseil académique pourra intervenir. Enfin, cette campagne sera votée en conseil d'administration, là encore, avec des documents beaucoup plus exhaustifs qui recensent l'ensemble des publications.

Comme l'a évoqué le Président, cette campagne d'emplois est l'aboutissement d'une politique partagée, j'ai tenu à le mettre en préambule, menée dans la concertation. Depuis janvier 2015, nous avons beaucoup échangé avec les directeurs de composantes, avec les directeurs de pôles, les responsables de services. C'est parfois un dialogue qui peut être difficile parce que nous n'avons pas enregistré l'ensemble de leurs requêtes. Vous verrez quelques éléments de synthèse. Nous dialoguons. Nous évoluons mutuellement. D'ailleurs, dans nos prises de position, je crois qu'il faut se féliciter, même si des décisions sont parfois douloureuses à prendre, que des arbitrages ne correspondent pas aux attentes des

responsables, je pense que l'ensemble de cette campagne est mené dans un climat de sérénité propice à prendre des décisions qui contribuent au bien-être de notre établissement.

Malgré tout, même si la politique Ressources humaines pourrait s'affranchir de toute contrainte, vous l'avez vu avec la préparation du budget, nous maintenons, tout au long de cette campagne, une attention forte quant à l'incidence financière des décisions qui seront prises. Nous avons notamment une double contrainte, chaque année je le rappelle, la contrainte du plafond d'emplois alloué à l'université et, bien évidemment, le plafond de masse salariale. Vous avez vu l'importance, parfois cela pourrait paraître anodin sous un angle ressources humaines et non financier, mais vous avez vu l'importance des décisions que nous prenons, en tout cas de leur incidence financière.

Ceci étant dit, je voulais vous faire rapidement un petit survol de notre philosophie concernant cette campagne. D'abord, concernant les personnels BIATSS. Premier volet, c'est la question des emplois nouveaux et des redéploiements. En synthèse, les dialogues objectifs moyens ont fait apparaître plus de 70 demandes de créations : 74. C'était 79 l'an passé. En regard, nous ne proposons aucune création et aucun redéploiement.

Quelques mots peut-être d'explication. Pas de création d'emplois parce que ce plafond ne nous le permet pas, parce que nous n'avons aucune possibilité de créer des emplois.

Pas de redéploiements, compte tenu de l'importance, finalement, de ce sous-encadrement chronique concernant les personnels BIATSS. Je ne sais pas si c'est un indicateur satisfaisant, mais vous verrez que plus de 70 demandes de création montre bien qu'il y a un certain déficit de postes, et on pourrait rêver d'avoir quelques dizaines de postes en plus pour satisfaire ces demandes.

Nous considérons donc que dans les différentes composantes ou les différents services, il y aurait effectivement matière parfois, qu'il serait justifié de pouvoir implanter un emploi supplémentaire. Mais si nous redéployons, cela veut dire que nous allons casser ce qui fonctionne bien d'un côté pour renforcer quelque chose qui mériterait de l'être. Nous n'avons pas souhaité avoir ce type de politique depuis plusieurs années.

Cette année, c'est encore plus limité. Il faut préciser que cette politique pluriannuelle arrive à son terme puisque nous avons souhaité nous engager sur trois campagnes d'emplois. Nous ne souhaitons pas obérer les décisions futures qui seront prises par la prochaine équipe de gouvernance. Donc nous n'avons pu, cette année, pour cette dernière campagne 2016, opérer des engagements pluriannuels disant « en 2017, vous pourrez récupérer un poste prêté quelque part » ou des choses de ce type.

Ceci étant dit, nous avons quand même une campagne dynamique en l'absence de créations ou de redéploiements, d'abord parce que, et pour poursuivre notre stratégie, nous avons pu donner une suite positive à une dizaine de demandes de requalification d'emplois vacants. Donc une dizaine de requalifications satisfaites. C'est une politique qui nous semble importante. C'est bien évidemment dans l'objectif de renforcer l'expertise, de répondre à des métiers qui sont en évolution et qui nécessitent toujours plus de compétences. Malgré tout, cela n'est pas négligeable, cette dizaine de requalifications offre des possibilités supplémentaires de promotion pour les agents.

Par ailleurs, bien évidemment, si nous ne créons pas d'emplois, nous proposons à publication les emplois qui sont vacants. J'ai dénombré une

cinquantaine d'emplois vacants proposés à publication. Peut-être un nombre définitif qui sera confirmé lors des documents plus aboutis puisque dans le cas notamment des personnels BIATSS, ce nombre peut évoluer tout au long de l'année. En tout cas, c'est quelque chose qui n'est pas forcément stable en fonction des différents concours et des différentes échéances. Cela veut dire qu'il y aura bien évidemment des postes à publication et aucun gel d'emplois BIATSS. Je tenais à le préciser.

Concernant les enseignants et enseignants-chercheurs, vous voyez qu'en synthèse, nous avons relativement moins de demandes. Peut-être que les émetteurs sont aussi plus réalistes sur la difficulté à avoir des créations d'emplois supplémentaires. En tout cas, on dénombre une trentaine de demandes de création. C'était 25 l'an passé. C'est quand même conséquent. Cela montre là encore que dans toutes nos composantes, les besoins légitimes de développer ces stratégies sont importants. Au regard de ces trente ou quasi demandes de création, nous n'offrons bien évidemment pas la possibilité de créer des emplois. Nous n'avons aucune information sur l'éventuelle possibilité d'un nouveau plan gouvernemental de type « emplois Fioraso ». Certainement, si cela est renouvelé, cela sera avec un nombre très restreint. Aucune décision ne peut donc être prise de ce côté.

Simplement, deux redéploiements qu'il convient peut-être de préciser même si ce n'est pas forcément l'objet ici, mais pour que vous ayez le maximum d'information sur ces deux redéploiements. Un poste est redéployé de Sciences et Techniques vers l'UFR Langues. Ce poste avait été prêté suite à un engagement de gouvernance l'année dernière. Il revient en 2016 à l'UFR Langues, agrémenté d'un chapeau pour constituer un poste de professeur en 11<sup>e</sup> section.

Par ailleurs, nous avons aussi un transfert d'un emploi à la 70<sup>e</sup> section de l'UFR Droit, Sciences économique et politique vers l'ESPé, ce qui est, en fait, la finalisation du partage de certains postes concernés par le périmètre de l'ESPé puisque ce collègue était, on pourrait dire, réclamé par les deux composantes. Nous avons tranché cette situation en arbitrant ici en faveur de l'ESPé et, pour l'autre poste, en arbitrant en faveur de l'UFR Droit, Sciences économique et politique.

En synthèse, nous avons recensé 38 demandes de publication pour des postes vacants qui seront à l'identique, proposées par les composantes. Nous arbitrons positivement pour 31 d'entre elles. Donc voyez 31 sur 38. C'est un cheminement. Parfois, il y a eu des discussions préalables, mais c'est un dialogue dynamique qui conduit, dans la plupart des cas, à un accord entre ce qui est proposé et ce que nous proposons en arbitrage.

Au global, 41 emplois proposés à la publication pour la campagne 2016 :

- 11 professeurs,
- 17 maîtres de conférences,
- 13 professeurs agrégés.

S'ajoutent 32 publications différées avec un engagement qui est d'affecter quasi systématiquement un ATER lorsque la composante en fait la demande explicitement. Il peut arriver parfois que des besoins d'enseignement ne soient pas avérés et qu'un ATER ne soit pas nécessaire mais, dans la plupart des cas, lorsque la composante le demande, nous affectons, bien sûr, cet ATER qui permet de pourvoir aux besoins d'enseignement.

Quelques mots pour vous expliquer peut-être un peu plus dans le détail, de façon à ce que cela soit mieux compris, le pourquoi de ces publications différées. 32 postes semblent être un nombre important. La presse nationale, parfois, s'empare de cette question du gel des emplois. Pourquoi n'appelons-nous pas cela des

« gels » ? D'abord, parce que dans 45 % des cas, ces postes sont à publication différée à la demande des composantes ou de la composante.

Plusieurs cas de figure peuvent être cités. Je prends le cas de l'UFR Droit, Sciences économique et politique parce que c'est assez pédagogique. Le recrutement de professeurs grâce au concours d'agrégation externe se fait tous les deux ans. Donc lorsqu'un poste est vacant quelque part la mauvaise année, il faut attendre un an avant qu'on puisse le remettre à publication. Donc il y a un décalage nécessaire. Il n'est pas rare, c'est toujours dans cette même composante, que lorsqu'il y a plusieurs postes, du coup, qui deviennent vacants, il est besoin d'une stratégie, d'une réflexion en tout cas supplémentaire de quelques mois. Lorsque nous apprenons début juillet qu'un poste est vacant, il est effectivement difficile, dans la précipitation, d'en demander la republication sans avoir réfléchi au préalable aux profils recherche et enseignement. C'est peut-être un cas particulier, mais cela représente un certain nombre de postes.

Plusieurs composantes peuvent avoir comme stratégie de vouloir élargir le vivier de candidatures en repoussant d'une année la publication du poste.

D'autres peuvent se donner le temps de la réflexion pour voir en interne comment et vers quels types de compétences redéployer l'emploi, etc.

Au final, ce sont les composantes elles-mêmes qui en font expressément la demande. Expressément, effectivement plus ou moins, parce que l'université a financièrement tout intérêt à ce qu'il y ait des publications différées. Mais vous avez vu dans quel contexte se situe cette campagne, une absence de créations. On a donc tout intérêt à réussir des recrutements. Donc prendre le temps de la réflexion.

On prend l'exemple aussi d'une campagne de recrutement pour lequel les candidats ne sont pas suffisamment compétents pour devoir être recrutés. Il est bien évident que nous n'allons pas redéployer autoritairement l'emploi. La composante a donc la garantie de pouvoir réussir en toute sérénité des recrutements en lien avec sa stratégie.

Pour 20 % de ces publications différées, c'est plutôt un peu plus technique, il y a une non-vacance effective. J'ai encore oublié de mettre « effective » entre guillemets. C'est lorsque les personnels sont en détachement, en disponibilité. Juridiquement, il serait possible de republier très rapidement, mais nous souhaitons parfois attendre par prudence avant de republier de façon à éviter de devoir très rapidement retrouver un poste à publication pour certaines de ces personnes.

Pour 15 % de ces publications différées, c'est tout simplement parce que la date de départ en retraite du titulaire n'est encore pas certaine. Il est parfois normal, en cas d'incertitude, que nous attendions le départ effectif du collègue avant d'envisager la republication. Sachant que dans certains cas de figure, les collègues concernés peuvent très bien, jusqu'au dernier moment, décider de prolonger d'une année supplémentaire leur contribution à l'université.

Enfin, pour trois emplois, si mes décomptes sont bons, mais là encore ce n'est pas forcément très grave si ce n'est pas aussi précis que cela, mais pour quelques emplois, très peu d'emplois, nous avons arbitré en défaveur de la composante qui souhaitait la republication parce qu'il nous semble qu'il y a une certaine incohérence (en tout cas, cela peut être un des cas de figure) en ce qui concerne l'adéquation entre le profil recherche et le profil enseignement, les besoins d'enseignement concernant ce poste. Au final, cela concerne assez peu de situations... On prendra les questions après.

Je tiens, d'ailleurs, à remercier l'ensemble des directeurs de composantes qui, bien sûr, parfois acceptent difficilement ces décisions, mais pour lesquelles on

peut dire que le dialogue s'instaure dans la sérénité. En tout cas, nous avons un vrai échange, une vraie discussion. Dans certains cas de figure, c'est assez complexe lorsqu'on cherche à faire la part des choses entre la stratégie du laboratoire, les besoins en formation au sein de la composante, il se peut que nous ne soyons pas toujours d'accord.

Pour conclure, les priorités dans l'année à venir, les quelques chantiers hors campagne proprement dite. C'est tout d'abord bien évidemment la poursuite de notre stratégie de responsabilité sociale de l'université. Nous avons ouvert depuis plusieurs années des chantiers importants.

Le chantier de la qualité de vie à l'université qui nous tient particulièrement à cœur et sur lequel, bien évidemment, il reste beaucoup à faire, mais je crois que nous avons développé un certain nombre d'outils. Sophie Desseigne remarquait à juste titre que les outils de type dispositif d'écoute ou d'alerte peuvent fonctionner lorsque la personne en fait la demande. Il faudra effectivement se pencher par la suite pour voir comment identifier des cas parfois, peut-être de difficultés de la part d'agents qui auraient réticence à en faire part. C'est effectivement une piste à explorer. Donc un dispositif d'écoute.

Un comité de promotion de la qualité de vie et l'université.

Des réflexions en matière d'égalité professionnelle, de politique handicap pour nos personnels.

Nous souhaitons également cette année, il est fort dommage que M. Rollin ne soit pas présent puisque cela avait été évoqué en conseil d'administration, engager une réflexion sur un certain nombre de dispositifs pour faciliter la progression de carrière de nos personnels. On pense notamment à la validation des acquis de l'expérience (VAE). Il est prévu à titre expérimental de prendre en charge une dizaine d'inscriptions en VAE pour nos personnels de façon à les inciter à développer leur souhait légitime d'évoluer dans leur carrière.

Idem pour l'habilitation à diriger les recherches (HDR). Lorsque nos personnels souhaiteront s'engager dans une habilitation à diriger les recherches, la première inscription sera prise en charge par l'université.

**M. de Mesnard.**- Une HDR passée à Dijon.

**M. Mercier.**- Effectivement, pour les inscriptions sur l'université de Bourgogne.

Enfin, pour certains de nos collègues tels que les agrégés du secondaire, lorsqu'ils souhaitent s'inscrire en doctorat, les trois premières années d'inscription seront prises en charge par l'université.

Dernier volet qui est en développement et qui devrait encore se poursuivre et être finalisé dans les mois qui viennent, lors d'un cycle de réunions, en concertation avec les organisations syndicales, nous avons élaboré, et nous restons bien évidemment en réflexion pour la finalisation définitive, une charte des bonnes pratiques qui vise à accompagner nos personnels contractuels.

**M. de Mesnard.**- Juste un mot. Le doctorat peut concerner aussi des personnels BIATSS qui voudraient passer d'ingénieur d'étude à ingénieur de recherche.

**M. Mercier.**- C'était un exemple pour les agrégés.

Deux autres dossiers. La mise en place du nouveau régime indemnitaire, le RIFSEEP, qui doit conduire à une convergence renforcée des différents dispositifs indemnitaires. Nous avons déjà entamé cette convergence et nous souhaitons poursuivre avec la mise en place de ce nouveau dispositif, convergence pour les personnels de l'AENES, de l'ITRF et des bibliothèques.

Enfin, même si nous avons déjà initié des réflexions dans ce domaine depuis plusieurs mois, il nous reste à présenter un programme plus abouti et des outils de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC), de façon à orchestrer une meilleure adéquation des profils de carrière avec les compétences et les vœux de nos agents.

Voilà pour ces quelques mots qui vous donnent la tonalité qui a prévalu pour cette campagne d'emplois 2016.

**Le Président.-** Merci beaucoup, Samuel. Ces éléments sont soumis également à notre débat.

Marie-Geneviève, tu veux intervenir.

**Mme Gerrer.-** Oui. Comme tu me regardais, Samuel, au moment où tu parlais des emplois non publiés, forcément je peux difficilement me taire et remarquer que sur les trois emplois, il y en a deux qui vont faire cruellement défaut à l'ESPé, d'une part, chez Denis Diderot et, d'autre part, au département MEEF. Je voudrais quand même ajouter que sur les 32 postes à publication différée, il y en a 11 à l'ESPé et que l'ESPé contribue largement à la réserve financière de l'uB. D'ailleurs, sur ces 11 que l'on a demandés, il y en a 9 que nous avons acceptés. Donc dire que le conseil d'école a voté contre les propositions de la gouvernance concernant la campagne d'emplois, justement à cause de cette fragilité dans laquelle vous nous mettez avec la non-publication de ces deux postes.

**Le Président.-** Mais en même temps un des deux seuls postes que l'on redéploie, on le redéploie à l'ESPé.

**Mme Gerrer.-** *Intervention inaudible.*

**Le Président.-** Mais on le redéploie à l'ESPé.

**M. Mercier.-** Et si on veut être plus précis, sur un des deux postes demandés à publication, nous souhaitons bien le republier, mais avec un statut différent. Nous proposons un agrégé et pas un maître de conférences. C'est pour dire que ce n'est pas une politique de gel de la publication à tout prix puisqu'on était prêt à en assumer l'incidence financière. C'est plus une divergence de vues sur la valeur ajoutée de cette publication.

**Mme Gerrer.-** Oui, mais à un moment où les ESPé sont justement raccrochées aux universités pour renforcer la recherche, avec un manque cruel d'enseignants-chercheurs au département MEEF - on doit avoir 30 % d'enseignants-chercheurs et 70 % de PRAG/PRCE - peux-tu me dire le chiffre à l'IAE ? Je pense que cela doit être l'inverse. Il nous faut davantage d'enseignants-chercheurs. Sinon, on ne va pas y arriver.

**M. de Mesnard.**- Il faut quand même rappeler que l'on a rattaché l'IREDU à l'ESPé, ce qui est un apport Recherche très important. Cela a été au bénéfice de l'IREDU, mais aussi au bénéfice de l'ESPé.

**Le Président.**- Très bien. Merci, Marie-Geneviève. D'autres interrogations ou commentaires ? Cédric.

**M. Clerc.**- Je voudrais revenir sur les derniers points que vous avez présentés, notamment la charte pour l'accompagnement des contractuels sur laquelle on travaille, effectivement, actuellement. Dans cette charte, en fait, rien n'est prévu pour la rémunération des contractuels, notamment pour, vous le savez, le niveau de recrutement suite aux revalorisations des grilles de catégories B et C et la stagnation pour nos collègues contractuels. Cela a-t-il été pris en compte dans la partie financière qui a été présentée ou est-on toujours au *statu quo* à ce niveau-là ?

**Le Président.**- On est bien conscient de la situation, Cédric. Il n'y a pas de décision prise, mais on n'est pas dans le *statu quo* dans la mesure où la démarche est engagée pour voir, en fonction des marges de manœuvre financières qui sont les nôtres, ce qu'on peut faire pour mettre fin à une situation qui, effectivement, n'est pas normale. On en convient tous. Je suis absolument d'accord.

J'explique rapidement aux autres membres du conseil d'administration. Il s'agit de faire en sorte qu'il n'y ait pas de disparités, en fait, en termes de traitement salarial, à fonctions égales, entre les personnels contractuels en CDD et les personnels en CDI. On a déjà mis en place au début de ce mandat un train de mesures important pour les CDI. Il faut qu'on le complète pour les CDD. La réflexion est engagée. Cela sera fait. Si cela peut vous rassurer, cela figurera dans les documents que l'on vous proposera pour le prochain contrat. Ce sera écrit. Cela sera donc, de fait, proposé au vote du conseil d'administration et donc s'imposera. C'est tout à fait clair.

**M. de Mesnard.**- Ceci dit, cet écart entre CDD et CDI n'est pas propre à l'université de Bourgogne. On le voit dans d'autres universités, dans des administrations, etc.

**M. Clerc.**- Je ne parle pas entre CDD et CDI, mais entre CDD et titulaires. On ne va peut-être pas entrer dans le détail ici, mais je peux vous garantir qu'il y a des disparités qui forcément sont présentes ailleurs puisqu'on n'est pas non plus le vilain petit canard de l'enseignement supérieur à ce niveau-là, mais il y a mieux ailleurs. Il y a mieux proche de nous. Si on va à AgroSup, par exemple, on peut regarder, ils ont des dispositifs beaucoup plus en faveur des personnels contractuels également.

**Le Président.**- On est attentif à cela. Complètement. Encore une fois, on est en train de finaliser la réflexion. Cela figurera, je vous le dis, dans les orientations stratégiques de l'uB pour le prochain contrat. C'est quelque chose qui sera écrit. Je veux faire cela parce que je ne suis pas absolument sûr que tout cela puisse être mis en place avant la fin de ce mandat. Je tiens donc à ce que cela soit écrit, de la même façon que l'on prend aussi un engagement dans le cadre de la RIFSEEP sur la convergence des régimes indemnitaires des trois catégories de personnels, bibliothèques, techniques et administratifs. Il faut que l'on fasse converger ces trois

régimes indemnitaires. Là encore, la réflexion qui est compliquée et technique, est engagée. Tout cela va se faire et sera écrit. C'est la raison, d'ailleurs, pour laquelle Samuel l'a présentée sur ce document.

**M. Clerc.**- Donc rien de chiffré pour l'instant, donc rien en lien avec le budget qui nous a été proposé pour l'an prochain, ce qui, à mon avis, est dommageable.

Je reviens donc sur ce que vous venez de citer aussi, le nouveau dispositif RIFSEEP et la convergence des dispositifs indemnitaires entre les différentes filières. Là aussi, c'est écrit, mais ce n'est certainement pas dans les chiffres que l'on a vus tout à l'heure. En fait, ce document est un peu... C'est une somme de bonnes intentions, on a l'impression, mais avec rien en face pour les mettre en œuvre. C'est un peu décevant.

**Le Président.**- Mais c'est exactement ce qu'on vous disait en début de ce conseil. Ce conseil, aujourd'hui, n'est pas un conseil qui décide de mesures, qui doit délibérer sur des mesures. C'est un conseil qui doit débattre sur des grandes orientations. Ce n'est pas le lieu de voter sur des masses financières précisément aujourd'hui. Aujourd'hui, on est dans la discussion sur les orientations, vous voyez. C'est bien cela. Alors, c'est vrai qu'il n'y a pas de mesures budgétées, d'abord parce que le vote sur les masses financières « Etat » aura lieu le 22 octobre. On est actuellement le 4 septembre. Donc vous voyez qu'on a encore presque deux mois avant de faire ce vote. Et le vote définitif du budget a lieu au mois de décembre. Donc on est dans une phase de dialogue et de construction.

Mais pour être un peu plus précis parce que je ne voudrais pas que vous pensiez qu'on n'est pas attentif à ces choses-là, on sait aussi ce que seront les marges financières qui sont les nôtres dans le budget 2016, on a une idée de ce que seront ces marges, et précisément la discussion sur les salaires des CDD et sur le dispositif indemnitaire, on sait à peu près dans quelles marges financières on peut l'inscrire. Ce qui fait que si on prend la décision politique mais qui, honnêtement, c'est vrai, n'est pas prise, on sait dans quelle enveloppe financière on peut l'inclure et l'aborder. On avance, mais sur des chantiers qui sont compliqués et qui sont dans une situation financière contrainte, mais on avance.

**M. Clerc.**- Je me permettais d'intervenir puisque, par contre, à la présentation de la préfiguration du budget prévisionnel, les différentes rubriques et les montants me semblaient déjà assez bien cadrés. Donc je voulais savoir si, à ce stade, il y avait eu une petite pensée pour nos collègues BIATSS qui sont un petit peu à la traîne par rapport à d'autres...

**Le Président.**- Il y a plus qu'une petite pensée.

**M. Clerc.**- ...Et puis je n'attendrai pas, puisque M. de Mesnard nous disait que c'était un petit peu tard d'intervenir lors du vote du budget pour modifier des choses en CA. Je me permets aussi d'intervenir dès septembre pour éventuellement...

**Le Président.**- Oui, je sais bien.

**M. de Mesnard.**- Ce que je disais était général à toutes les administrations. Je veux dire que ce n'est pas le jour du budget officiel que l'on touche réellement. Cela se fait à d'autres.

**M. Clerc.**- J'avais une question aussi, du coup, sur ce que vous entendez par égalité professionnelle. Est-ce égalité femmes/hommes ?

**M. Mercier.**- Oui, égalité femmes/hommes et diversité. Dans ce cas de figure, c'était femmes/hommes.

**M. Clerc.**- Pouvez-vous nous en dire plus sur l'état de la GPEC à l'heure actuelle ? Comment est développé le dispositif ? Où en sommes-nous ?

**M. Mercier.**- Je l'ai évoqué, c'est un gros dossier, un lourd dossier, même si par nos stratégies de requalification, par l'instauration d'une politique, une campagne d'emplois pluriannuelle, nous avons initié des démarches qui peuvent être intégrées dans une logique de GPEC.

Pour l'instant, il nous manque des outils un peu plus élaborés. Simplement, la GPEC est quelque chose d'extrêmement complexe, de très lourd à mettre en œuvre. Il y a plusieurs volets. Il y a le volet quantitatif, mais il y a aussi l'aspect qualitatif, la veille par exemple qui doit être menée pour apprécier les compétences futures. Tout l'aspect prévisionnel. Et souvent, les organisations consomment beaucoup de ressources pour un état des lieux des compétences actuelles, c'est sans doute nécessaire, d'ailleurs, et ont beaucoup plus de mal à se projeter dans la prospective.

Pour l'instant, on peut dire qu'on en est au départ, mais comme dans d'autres universités. Au point de départ. Avec la conscience qu'il est important d'aboutir à des outils de GPEC. C'est un dossier qui va être pris en charge par le DRH Pierre-Étienne Thepenier. Mais pour l'instant, on a encore peut-être de la maturation à avoir pour savoir dans quels types de domaines orienter nos outils. Peut-être cibler dans un premier temps sur quelques domaines particuliers de façon à ne pas être aspiré par la lourdeur d'ensemble d'un processus qui est souvent difficile à contrôler.

Avoir des outils de GPEC performants, cela sous-entend d'avoir des moyens importants à consacrer au projet. Cela sous-entend aussi parfois, à force de vouloir être trop exhaustif dans le descriptif de ce qui est, de manquer de vigilance sur ce qui va être. Voilà où nous en sommes.

On est bien conscient notamment que ce champ devrait être en interdépendance avec les autres décisions RH, redynamiser un ensemble de décisions qui sont prises en ce qui concerne les promotions, la formation, on voit bien le lien avec l'aspect formation lorsqu'il s'agit d'identifier les compétences manquantes à donner à nos personnels. Mais là encore, comme vous le décrivez de façon juste, des bonnes intentions qui restent à développer parce que, je l'avais déjà évoqué l'an dernier, au fil des mois, on est parfois accaparé par d'autres dossiers plus urgents, par les campagnes d'emplois qui conduisent à ces dialogues qui sont importants, et le temps consacré à la réflexion proprement dite pour mettre en place de tels outils fait parfois défaut.

Un point peut-être plus précis à évoquer par rapport à cela. Il me semble que la démarche actuelle qui est menée en lien avec les responsables administratifs pour la cotation des postes va pouvoir servir de base, je pense, à un travail de gestion

prévisionnelle des emplois et des compétences. Ce sera au moins un point de départ extrêmement précieux pour nous engager dans ces réflexions.

**Le Président.**- C'est vraiment un gros travail. Je voudrais ajouter une chose un peu précise, et c'est dommage que Jean-Emmanuel soit parti parce que, finalement, comme le disait Samuel, c'est lui qui nous a fait évoluer. Ce projet qui est plus qu'un projet, qui est maintenant finalisé, construit et explicitement écrit, prévoit que l'uB financera la VAE pour ses personnels. Dans un premier temps, on a décidé, parce qu'il faut qu'on évalue et qu'on maîtrise les choses aussi au plan financier, de financer dix VAE par an pour les personnels de l'université. Vous vous souvenez peut-être que Jean-Emmanuel Rollin nous avait interpellés en conseil d'administration sur ce thème, il y a quelques mois, et nous avait donné à réfléchir de façon tout à fait pertinente là-dessus.

En lien, Cédric, pour répondre à votre question, pourquoi je repositionne cela dans le cadre de la GPEC ? Parce que je pense que cela peut être une des briques de la stratégie de GPEC de l'établissement sur les fonctions que l'on va identifier comme des fonctions stratégiques pour l'avenir de l'établissement. Quand on aura des personnels pour lesquels on aura identifié une appétence et des compétences pour ces fonctions, on pourra essayer de construire des parcours en VAE précisément. À ce moment-là, je trouve que l'établissement jouera tout son rôle pour permettre à ses personnels d'évoluer dans leur carrière, mais bien sûr dans une stratégie qui doit être la stratégie globale de l'établissement.

Cela peut donc être une première brique assez précise dans la mise en place d'une stratégie de GPEC. On évaluera cela. On verra le coût. On verra comment cela se met en place. Ce n'est pas simple. Pour l'instant, on dit une dizaine et, ensuite, on verra comment ce dispositif peut se déployer.

Pierre, tu voulais intervenir. Ou Cédric, peut-être encore, non ?

**M. Pellenard.**- Je voulais juste souligner le dispositif d'accompagnement financier pour les HDR et les thèses. Je trouve que c'est une politique incitative qui était bonne pour les personnes qui voulaient faire cela et, du coup, pour les laboratoires qui sont tenus par des instances et qui regardent de près évidemment l'opération HDR. Je m'étonnais juste que cela ne concerne que la première année puisqu'en règle générale, les HDR...

**M. Mercier.**- C'est une inscription parce que normalement, on s'inscrit une fois.

**Le Président.**- Par contre, pour la thèse, on financera trois inscriptions. Et là encore, ce n'est pas des mots en l'air. On a évalué le coût et on a pris la décision politique sur notre budget. Pour le coup, cela sera budgété. C'est prévu. En fait, c'est une démarche presque philosophique. C'est de se dire que nous sommes un établissement de formation et que, d'une certaine façon, jusqu'ici, on n'aidait pas nos propres agents, nos propres personnels à progresser dans leur carrière, dans leur vie. On va donc le faire à travers la VAE, à travers la HDR et à travers le doctorat.

**M. de Mesnard.**- Trois inscriptions dans la COMUE, c'est-à-dire dans les écoles doctorales relevant de la COMUE.

**M. Pellenard.**- C'est vrai que c'était crispant pour les personnels, on en a discuté avec plusieurs, de voir...*suite inaudible*.

**Le Président.**- D'autres remarques ou questions sur cette politique qui se dessine pour l'année qui vient ? Non, vous êtes tous suffisamment éclairés. Je vais donc dire un dernier mot et on va clore.

Samuel l'a dit, mais je voudrais le redire parce que c'est important politiquement pour nous tous, on n'a pas de poste gelé. On a des recrutements qui sont différés et ce n'est pas la même chose. Il n'y a pas d'emploi que l'on n'ouvre pas au recrutement parce qu'on se dit « je veux faire une économie et, pour faire une économie, je ne recrute pas ». Bien entendu, quand on diffère un recrutement, l'impact sur la masse salariale est positif, mais les choses se déroulent pour les raisons qu'a indiquées Samuel. On est bien sur un dispositif qui est glissant. C'est-à-dire qu'un poste peut très bien ne pas être ouvert au recrutement pendant une ou deux années et être ouvert la troisième année et, en même temps, il y en a d'autres qui sont vacants et qu'on va décider de ne pas ouvrir. À ce titre, c'est bien une stratégie. Ce n'est certainement pas du gel de postes. Je vous le dis parce qu'il y a des universités qui gèlent les postes. Parce qu'on a une stratégie qui est raisonnée, on n'a pas été obligé de le faire.

En même temps, je voudrais vous dire que... Pour autant, et là-dessus on est tous, encore une fois, administrateurs, solidairement responsable de la politique qui est menée quand même. Il faut qu'on comprenne tous qu'on partage l'intérêt général de l'établissement. Je voudrais vous dire qu'avec les 30 postes d'enseignants qui sont non pourvus, avec quelques postes de BIATSS qui sont non pourvus, on arrive à maintenir l'équilibre budgétaire mais, je l'ai dit et je le redis, si on saturait notre plafond d'emplois, si on recrutait à hauteur de tout ce que nous pouvons recruter, nous serions en déficit. D'accord ? Autrement dit, notre plafond d'emplois n'est pas en cohérence avec notre plafond de masse salariale. Cela est structurellement quelque chose qui est extrêmement préoccupant.

Si je reformule autrement, vous avez bien vu dans ce qu'a montré Dominique tout à l'heure, qu'à fin 2014, on sort avec un exercice positif de 1,2 million d'euros. C'est cela ? En solde de fin d'exercice. C'est bien 1,2 million d'euros. Mais si on saturait nos emplois, on serait en déficit, donc on ne pourrait pas faire cela. Or, je vous rappelle que déficit une année et déficit une seconde année, c'est l'État qui prend la maîtrise du budget de l'établissement. Donc notre université, mais ce n'est pas que la nôtre, toutes les universités en France, on est plutôt un peu mieux à cet égard parce qu'on a bien maîtrisé nos équilibres, mais notre université ne peut pas vivre actuellement en saturant et en recrutant l'ensemble de ces personnels tel qu'elle y aurait théoriquement droit. Cela est incontestablement quelque chose qui est un élément de préoccupation pour l'avenir. C'est aussi un élément factuel dont il faut que l'on tienne compte dans la politique que l'on mène. Voilà ce que je voulais vous indiquer.

Je vous remercie beaucoup pour cet excellent débat et la qualité de nos échanges. J'espère, en tout cas, que cela vous aura été utile, à vous, pour assurer votre fonction d'administrateur et pour mieux préparer les discussions et les votes que l'on aura pour les prochains CA dont je vous rappelle les échéances :

- 21 septembre, vote de la campagne d'emplois,
- 6 octobre, vote des trois documents stratégiques pour le contrat et vote des engagements pour le programme I-SITE,

- 22 octobre, je crois, vote du budget, en tout cas des grandes masses budgétaires sur les masses financières de l'Etat.

Voilà les trois grandes échéances qui nous attendent dans les semaines qui viennent.

**M. de Mesnard.**- Je crois qu'il faut... Excuse-moi. Il faut souligner que cela fait beaucoup de travail pour les personnels du PAJI et il faut les remercier vraiment d'assurer comme cela, parce que c'est très difficile. Les quatre CA qui s'enchaînent, chaque fois, c'est beaucoup de travail.

**Le Président.**- C'est vrai, mais ils savent toute l'estime et l'admiration que j'ai pour le travail de sécurisation qui est mené.

En tout cas, je vous souhaite à tous un excellent week-end et à très bientôt.

-----

*(L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 16 h 53)*

*Le Président*

*Alain BONNIN*