

# Délibération

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Séance du 29 avril 2025

Délibération

N°31 -2025

Point 3.4

### Point 3.4 de l'ordre du jour

**Dissolution du GIE CERBM et principe de la reprise des activités par l'Université de Strasbourg, le centre national de la recherche scientifique (CNRS) et l'institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM)**

#### EXPOSE DES MOTIFS :

##### 1. Le GIE-CERBM

L'IGBMC est une importante unité de recherche (CNRS UMR7104 – INSERM U1258) créée en 1994 située sur le campus d'Illkirch. Ses tutelles sont au nombre de trois : Université de Strasbourg (Unistra), CNRS et Inserm.

Le GIE CERBM (Groupement d'intérêt économique) a été créé en 1990 avec comme membres fondateurs l'Unistra, le CNRS, l'Inserm et le partenaire privé, Bristols Meyers Squibb (BMS). Il a pour objet de « développer, par des programmes communs à ses membres, toutes activités dans les domaines de la recherche biologique et médicale et de promouvoir leurs applications, en France, dans l'Union Européenne et à l'étranger ». Il s'attelait, à son origine, essentiellement à gérer les fonds BMS qui finançaient une partie du fonctionnement et des projets de recherche.

En 2002, le désengagement de BMS conduit le GIE-CERBM à être repris exclusivement par l'Unistra, le CNRS et l'Inserm. En pratique, le GIE, qui gérait essentiellement les fonds apportés par BMS, est devenu, suite au désengagement de BMS, l'outil de gestion de l'IGBMC. Ainsi, il lui a été confiée délégation pour assurer la conclusion des conventions et la gestion partenariale pour l'ensemble de l'unité IGBMC. Le GIE assure également la gestion financière, RH (dont la paie pour les agents du GIE), patrimoniale et numérique de l'IGBMC.

L'effectif s'est considérablement développé au sein du GIE-CERBM : actuellement, il y a autant de personnels GIE que de personnels des tutelles qui travaillent ensemble dans tous les services de l'unité. La taille actuelle du GIE est celle d'une importante PME (un peu plus de 350 personnes) travaillant au sein de l'unité IGBMC (plus de 700 personnes, agents des tutelles et du GIE compris).

L'IGBMC est composée d'équipes de recherche, de plateformes technologiques dont certaines nœuds ou partenaires de plateformes nationales ou européennes, et en particulier deux assurant la coordination de deux Infrastructures Nationales de Recherche (IR) en Biologie et Santé, et une équipe de gestion en fonctions supports.

## **2. Constat partagé**

### **2.1. Aspects organisationnels**

Initialement mis en place pour assurer la collaboration entre des partenaires publics et privés, la vocation de ce groupement se trouve mise en cause avec le retrait de son seul acteur privé.

Aujourd’hui, ce groupement se trouve en charge de gérer majoritairement des fonds publics avec pour objectif « de développer, par des programmes communs à ses membres, toutes activités dans les domaines de la recherche biologique et médicale, et de promouvoir leurs applications, en France, dans l’Union Européenne et à l’étranger », objectif partagé par toute unité mixte de recherche (UMR) de la recherche publique. Pour autant, elles ne recourent pas à une structure privée pour les fonctions supports afin d’accomplir leur mission d’appui à la recherche.

Aussi, le fondement même d’un groupement d’intérêt économique n’a plus de raison juridique et économique d’être depuis le retrait de BMS.

Par ailleurs, le GIE-CERBM apparaît comme un facteur de complexification. En effet, de par son statut de droit privé, le GIE-CERBM a obligation d’animer et de mettre en place toutes les opérations et instances d’une entreprise en parallèle de celles des tutelles de droit public. En complément, les tutelles publiques sont en capacité d’assumer la gestion directe de l’unité IGBMC au même titre que n’importe quelle autre unité mixte de recherche de leur périmètre et ce, d’autant plus qu’une partie des crédits reste portée par les tutelles.

Aussi, l’efficience du développement attendu par le GIE-CERBM n’est plus au rendez-vous. Les contrats obtenus relèvent essentiellement de la sphère publique et la valorisation des résultats vers l’industrie n’est, à ce jour, pas démontrée malgré le potentiel identifié par les trois tutelles.

### **2.2. Aspects économiques**

Les budgets présentés depuis plusieurs années, et plus récemment en 2024, montrent une tendance inquiétante sur les équilibres budgétaires du GIE-CERBM, situation qui a été abordée légitimement par les représentants des personnels en CSE.

Lors du CSE de janvier 2024, le support de présentation met en évidence le déficit et les solutions internes qui permettent de compenser partiellement le déficit mais de manière insuffisante. Ce support conclut à une vigilance sur 2025 avec des marges financières inexistantes. Cette situation a abouti, en avril 2024, à « l’exposé des préoccupations du CSE sur la situation économique et les perspectives de l’entité, en vue du déclenchement éventuel d’un droit d’alerte ». De fait, les dépenses globales

augmentent fortement pour atteindre en 2024, 27,6 M€. A l'inverse, les recettes globales ont chuté depuis 2022 pour atteindre 24,8 M€ en 2024. Le solde se creuse depuis plusieurs années et le budget a été présenté avec un déficit de 2,8 M€ du fait de la baisse des recettes contractuelles. En parallèle, l'épuisement des réserves (reports et reliquats des contrats des années précédentes) qui permettaient de compenser le déficit jusqu'en 2023, semble acquis en 2024. Ainsi, le risque de cessation de paiement, repoussé à plusieurs reprises, reste une réalité à fin 2025 en l'état des prévisions.

### **3. Le projet des tutelles**

Face à ce constat, dans l'objectif de sauvegarder l'activité scientifique et l'emploi afférent, les trois tutelles de l'IGBMC, l'université, le CNRS et l'Inserm, se sont engagées dans une démarche de reprise des actifs du GIE-CERBM, en faisant évoluer l'organisation de manière à :

- Donner plus de visibilité aux plateformes au sein des infrastructures nationales,
- Rationnaliser l'organisation des animaleries,
- Maintenir la mutualisation de l'équipe de gestion,
- Garantir le niveau de soutien aux équipes de recherche.

L'objectif cadre étant de revenir à des modalités de gestion du nouveau IGBMC comparables à celles des unités mixtes de recherche « classiques » dans l'ESR.

### **4. La mise en œuvre du projet de dissolution**

Le 12 septembre 2024, le Président de l'université et les Présidents directeurs généraux du CNRS et de l'Inserm ont lancé un projet de dissolution du Groupement d'intérêt économique Centre européen de recherche en biologie et en médecine (GIE-CERBM), une structure de droit privé adossée à l'Institut de génétique et de biologie moléculaire et cellulaire (IGBMC).

Cette opération vise à :

- Trouver les solutions pour assurer la pérennité scientifique des équipes de l'IGBMC en redonnant une viabilité financière à l'unité,
- Poursuivre l'excellence du projet scientifique passant par une stabilisation du modèle économique et de son fonctionnement.
- Retrouver un mode d'organisation classique de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESR)

Un groupe de travail a été constitué :

- Pour l'université, du Premier Vice-président et de la Directrice générale des services
- Pour le CNRS, du Directeur de l'Institut CNRS Biologie et du Délégué régional
- Pour l'Inserm, de la Directrice des affaires financières et du Délégué régional

Ce groupe de travail a confié une partie des réflexions à des sous-groupes composés d'experts fonctionnels de chaque tutelle en ressources humaines, immobilier, partenariats et finances pour alimenter sa réflexion.

## **5. Mise en œuvre du projet de dissolution**

Pour cette opération inédite et de grande ampleur, les tutelles ont conclu un contrat de prestation de service avec le cabinet Eurogroup consulting, chargé (1) de l'accompagnement des tutelles et de la direction de l'unité à la formalisation d'une nouvelle organisation rationnelle et (2) de l'accompagnement au repositionnement des personnels du GIE-CERBM dans cette nouvelle organisation.

Cette démarche a été articulée en lien constant avec les personnels de la structure, au travers de la participation active aux assemblées générales de l'IGBMC et au CSE du GIE-CERBM des représentants des tutelles, de la formalisation par les tutelles et de la diffusion par la direction de l'unité d'une lettre d'information sur l'état du projet à destination des personnels, mais également la mise en place d'un outil facilitant l'expression par les personnels de questions aboutissant à la production d'une FAQ, actualisée de manière hebdomadaire, au fil de l'avancement du projet (31 pages à ce jour).

### **5.1. Une organisation rénovée**

Le projet de dissolution du GIE-CERBM et de transfert de ses activités a donné lieu à une opportunité d'améliorer l'organisation de la nouvelle entité cible, composée d'une unité mixte de recherche (UMR), des deux plateformes nationales (Institut Clinique de la Souris (ICS) et Biostructure (BIOS)) pour une meilleure visibilité dans leur rôle d'opérateurs nationaux, voire européens ; avec une animalerie réorganisée, pilotée par la même direction (ICS). Ces deux structures, ICS et BIOS seront des Unités d'Appui à la Recherche (UAR). Une plateforme de gestion mutualisée (PALME) à l'ensemble de ces unités, sous forme d'UAR, finalise la proposition d'organisation, schématisée ci-dessous. En outre, le nouveau IGBMC ainsi constitué, sera doté d'une gouvernance adaptée, garantissant le fonctionnement transversal de la structure ainsi constituée.

L'organisation rénovée de la structure a été conçue par l'équipe de direction acutelle de l'IGBMC, dans le cadre d'ateliers organisationnels dédiés à chaque structure associant les encadrants, la direction et les représentants des tutelles. Elle a été présentée au CSE du GIE-CERBM par la direction de l'unité.

Le comité social d'administration (CSAE) de l'Université de Strasbourg lors de sa séance du 13 mars 2025 a rendu son avis sur les principes de cette organisation sur la base des résultats suivants : 5 CONTRE / 5 ABSTENTIONS. Pour mémoire, l'avis rendu par le CSAE ne lie pas l'administration.

Par ailleurs, les principes de réorganisation ont été présentés en commission de la recherche du 9 avril 2025 et les observations des membres ont été prises en compte. La réorganisation définitive sera

présentée à une prochaine réunion, lorsque la dissolution aura été actée et que les directeurs d'unités pourront venir présenter la nouvelle organisation.

## **5.2. Le transfert des personnels**

### **5.2.1. Cadre juridique**

L'article L1224-3 du code du travail, en conformité avec les articles L445-1 et suivants du code général de la fonction publique, prévoit la possibilité d'un transfert de salariés de droit privé vers une personne publique et fixe ainsi le cahier des charges des tutelles.

*« Lorsque l'activité d'une entité économique employant des salariés de droit privé est, par transfert de cette entité, reprise par une personne publique dans le cadre d'un service public administratif, il appartient à cette personne publique de proposer à ces salariés un contrat de droit public, à durée déterminée ou indéterminée selon la nature du contrat dont ils sont titulaires. »*

*Sauf disposition légale ou conditions générales de rémunération et d'emploi des agents non titulaires de la personne publique contraires, le contrat qu'elle propose reprend les clauses substantielles du contrat dont les salariés sont titulaires, en particulier celles qui concernent la rémunération.*

*Les services accomplis au sein de l'entité économique d'origine sont assimilés à des services accomplis au sein de la personne publique d'accueil.*

*En cas de refus des salariés d'accepter le contrat proposé, leur contrat prend fin de plein droit. La personne publique applique les dispositions relatives aux agents licenciés prévues par le droit du travail et par leur contrat. »*

Il résulte de ces dispositions que chaque personnel employé par le GIE-CERBM à la date du transfert de son contrat de travail, s'est donc vu proposer un contrat de droit public garantissant le maintien des clauses substantielles de son contrat de droit privé (notamment en matière de niveau de rémunération), avec conservation de son ancienneté acquise au GIE-CERBM, ainsi qu'une fiche de poste dans la nouvelle organisation sur ses missions actuelles chaque fois que cela est possible.

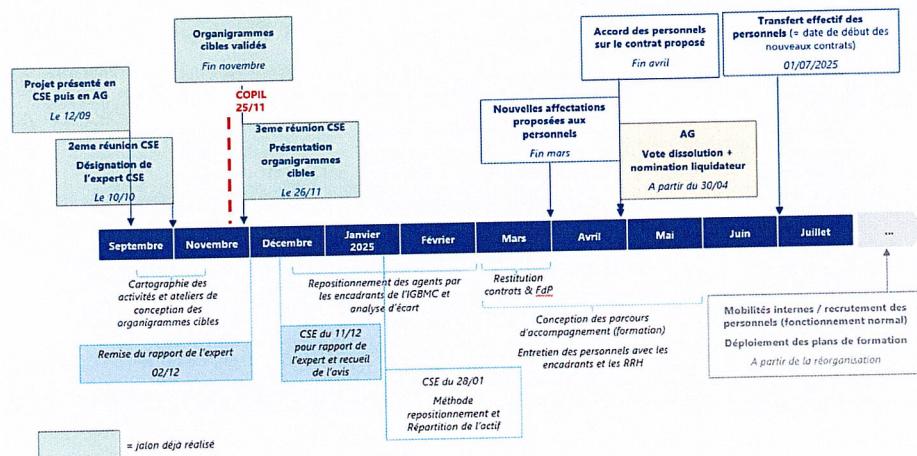
### **5.2.2. Processus de repositionnement des personnels**

Epaulées sur les aspects méthodologiques et logistiques par le cabinet Eurogroup consulting, la direction de l'unité et les trois tutelles impliquées ont déployé un plan de transfert mettant l'accent sur l'accompagnement des personnels concernés, aboutissant, lors de la séance du CSE du GIE-CERBM en

date du 28 janvier 2025, à la présentation aux représentants des personnels des grands principes de répartition des personnels.

Le processus de repositionnement a été structuré selon les jalons suivants :

- 10 décembre 2024 : présentation du processus et des outils de repositionnement aux encadrants et début de la phase de pré-affectation des personnels par les encadrants cibles avec un rôle d'échange préalable entre les encadrants et les personnels ;
- 6 février 2025 : finalisation de la pré-affectation des personnels et début de l'analyse d'impact ;
- 31 mars 2025 proposition de réaffectation aux personnels (transmission des fiches de poste et des contrats) et début de la phase d'entretiens individuels (à la demande, en priorité pour les situations les plus impactées) ;
- 25 avril 2025 : fin de la période d'entretiens individuels et échéance de la transmission de la réponse des personnels à la proposition de contrat ;
- 1<sup>er</sup> juillet 2025 : date de prise d'effet des nouveaux contrats (les CDD financés sur contrat de recherche basculeront au moment de la bascule du financement, donc après le 1<sup>er</sup> juillet 2025).



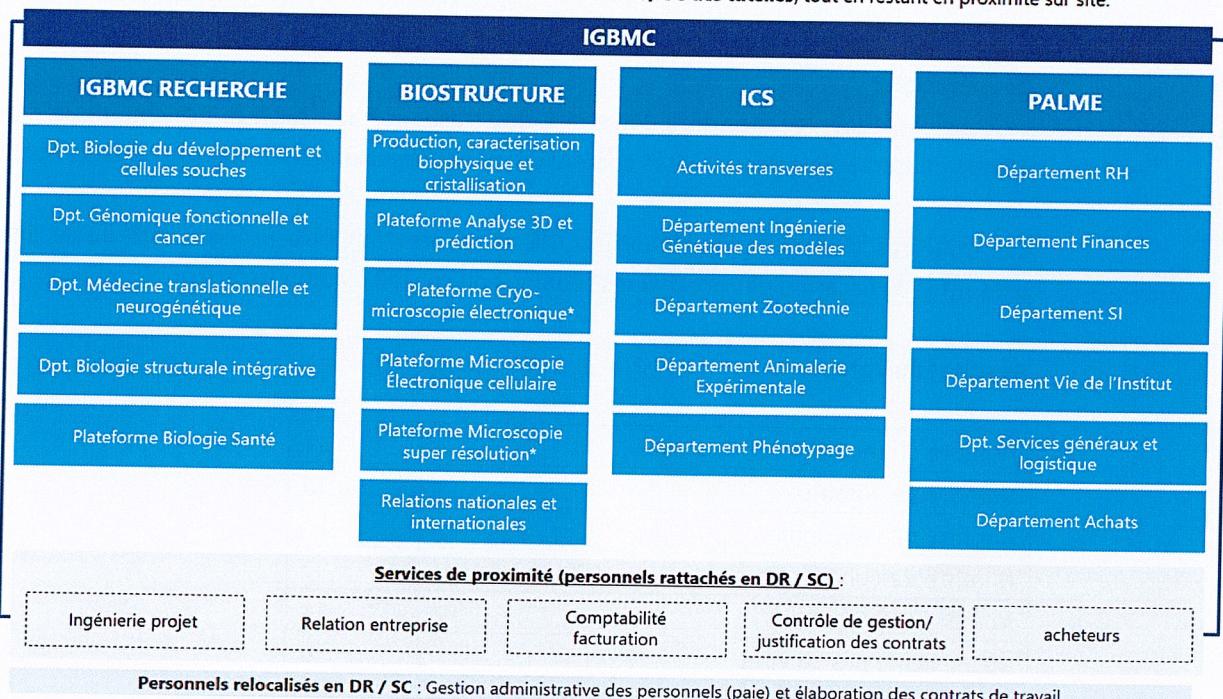
Au 27 mars 2025, l'Université de Strasbourg a adressé **47** nouveaux contrats aux personnels qu'elle doit reprendre au vu des principes dégagés avec les autres tutelles de l'établissement. L'estimation financière des personnels repris est évaluée à 2,6 M€ de masse salariale. Une demande a été faite au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche en terme de plafond d'emploi et de masse salariale.

A compléter au niveau des ressources humaines les personnels repris resteront en poste au sein de la structure IGBMC sauf deux personnes dont les activités relèvent des directions centrales (agence comptable et achat).

## 6. Les principes de répartition des activités de l'IGBMC

### Contexte – Macro - organigrammes cible

En cible, la quasi-totalité des personnels de l'IGBMC seront rattachés à l'une des 4 composantes cibles (IGBMC recherche, Biostructure, ICS, PALME). Certains seront rattachés en DR / SC des tutelles, tout en restant en proximité sur site.



Afin de mettre en œuvre les opérations visant à préparer le GIE CERBM à sa liquidation, il convient de prévoir entre les trois tutelles la manière dont les activités seront transférées.

La gestion logistique et immobilière, la gestion des systèmes d'information, les achats (hormis les achats scientifiques) reviendraient à l'UNISTRA via la gestion de l'unité PALME.

La gestion des contrats publics et des subventions de l'UMR serait reprise par l'INSERM via la gestion des équipes et plateformes de l'IGBMC. Les contrats de prestations industrielles ou encore les contrats de recherche industriels seront néanmoins repris par l'UNISTRA.

La gestion des infrastructures nationales BIOS et ICS serait reprise par le CNRS. Ce dernier reprendrait à son compte les prestations industrielles (excepté les contrats de recherche industriels repris par l'Unistra) ainsi que les contrats et subventions publiques de ces deux unités d'appui à la recherche.

L'ensemble des activités feront l'objet une fois par an d'un reporting entre tutelles qui conduira à déterminer le bilan consolidé de la structure IGBMC et le coût financier supporté par chaque tutelle.

Le principe de solidarité devrait s'appliquer entre celles-ci, la rédaction d'une convention dite de solidarité est en cours. En 2024, le déficit de fonctionnement de 1,1 M€ aurait conduit chaque tutelle à prendre à sa charge 381 k€.

**Rapporteur : Michel DE MATHELIN**

**Délibération :**

Le conseil d'administration de l'Université de Strasbourg approuve le principe de la dissolution du GIE CERBM et le transfert des activités comme décrit ci-dessus entre l'université, le CNRS et l'INSERM.

Les principes guidant la liquidation du GIE et qui devront être précisés lors de sa dissolution seront présentés à l'occasion des prochaines réunions du conseil d'administration.

**Résultat du vote :**

Nombre de membres en exercice	37
Nombre de votants	36
Nombre de voix pour	23
Nombre de voix contre	2
Nombre d'abstentions	11
Ne participe pas au vote	0

**Destinataires :**

- Madame la Rectrice déléguée pour l'enseignement supérieur et de la recherche
- Direction générale des services
- Direction des finances
- Agence comptable

La présente délibération du Conseil d'administration et ses éventuelles annexes sont publiées sur le site internet de l'Université de Strasbourg.

Fait à Strasbourg, le 30 avril 2025

La Directrice générale des services



Valérie GIBERT