

**DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE
PORTANT APPROBATION DES GRANDES ORIENTATIONS STRATEGIQUES DU PROJET D'ETABLISSEMENT 2027-2031**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE, EN SA SEANCE DU 26 SEPTEMBRE 2025,

Vu le code de l'éducation ;

Vu le décret n°2024-3 du 2 janvier 2024 modifiant le décret n°2020-1527 en date du 7 décembre 2020 portant création de l'établissement public expérimental Université Clermont Auvergne (UCA) ;

Vu les statuts de l'UCA ;

Vu l'avis du Directoire en date du 15 septembre 2025 ;

PRESENTATION DU PROJET

Le dossier d'autoévaluation (DAE), que l'UCA doit remettre au 1^{er} octobre 2025 en vue de l'évaluation période des établissements d'enseignement supérieur, comprend notamment une « déclaration des axes stratégiques de développement » qui ont vocation à structurer le prochain projet d'établissement, sur la période 2027-2031.

Ce document, qui ne doit pas dépasser 5 pages et n'est en aucun cas un projet d'établissement détaillé, vise simplement à « indiquer les grandes orientations de l'établissement dans ces différents champs d'activité pour la période à venir ».

Vu le quorum atteint en début de séance ;

Vu la présentation de Monsieur le Président de l'Université Clermont Auvergne ;

Après en avoir délibéré ;

DECIDE

D'approuver les grandes orientations stratégiques du projet d'établissement 2027-2031, telles que jointes en annexe.

Membres en exercice : 41

Votes : 30

Pour : 27

Contre : 1

Abstentions : 2

**Le Président de l'Université
Clermont Auvergne,**

Pour le Président, par délégation, le Directeur
Général des Services
David ZUROWSKI

Le 30 septembre 2025

CLASSE AU REGISTRE DES ACTES SOUS LA REFERENCE : DELIB_CA_20250926_02

Modalités de recours : En application de l'article R421-1 du code de justice administrative, le Tribunal Administratif de Clermont-Ferrand peut être saisi par voie de recours formé contre les actes réglementaires dans les deux mois à partir du jour de leur publication et de leur transmission au Recteur.

Grandes orientations stratégiques du projet d'établissement 2027-2031

Le projet d'établissement 2027-2031 est porté par une Université et, plus largement, un site d'enseignement supérieur et de recherche dont la structuration et la stratégie sont aujourd'hui parvenues à maturité : la pérennisation de l'I-SITE (2022), le succès de l'alliance européenne ARTEMIS portée par l'UCA (2024), une politique active de labellisation (PUI, SAPS...), la constitution de l'Alliance UCA (2024), la création d'un grand établissement (prévue au 1^{er} janvier 2027) permettant de pérenniser l'expérimentation institutionnelle constituent autant de réalisations décisives d'un projet stratégique défini et porté par le monde universitaire auvergnat depuis le début des années 2010. Le prochain projet d'établissement a vocation à consolider cette trajectoire, mais aussi à poser les jalons d'une nouvelle phase de développement, en cohérence avec l'ambition collectivement exprimée dans le cadre de la prospective 2040. « Faire communauté pour construire un futur désirable »... C'est là l'objectif qui permettra à l'UCA de répondre aux grands enjeux scientifiques, sociétaux et territoriaux, en s'engageant dans les grandes orientations stratégiques qui, listées dans ce document, seront développées dans le prochain projet d'établissement.

I. Renforcer les atouts de l'UCA pour consolider son positionnement national et international

La sortie d'expérimentation, en janvier 2027, ne constitue pas un aboutissement, mais plutôt une étape permettant à l'UCA de consolider la trajectoire initiée dès 2013 (avec la double décision de créer une Université unique sur le site clermontois et de lui faire porter une initiative d'excellence), aussi bien à l'échelle de l'établissement que du site universitaire Clermont Auvergne autour d'un positionnement (« Université territoriale d'excellence ») et une signature thématique (« Concevoir des modèles de vie et de production durables ») clairement définis.

A. Une Université porteuse de l'alliance UCA et de l'ambition du site universitaire

La création d'un grand établissement permettra de consolider la structuration de l'UCA et du site universitaire, autour des dispositifs validés par l'expérimentation réalisée entre 2021 et 2026 : structuration en six instituts, positionnés sur une double interface (formation / recherche, établissement central / opérateurs internes), impliqués dans la gouvernance de l'établissement et opérateurs de la politique de déconcentration et de subsidiarité ; implication des établissements-composantes (Clermont Auvergne INP et ENSACF) dans la stratégie définie à l'échelle de l'UCA ; portage par l'UCA d'une Alliance regroupant l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche autour d'une stratégie commune en matière de recherche et d'innovation, de vie étudiante, d'attractivité, de développement à l'échelle européenne et internationale et de partenariats avec les acteurs territoriaux.

L'UCA continuera de s'affirmer comme une « Université territoriale d'excellence », en cherchant toujours à articuler son action dans différents types de territoire (métropole clermontoise, campus territoriaux dans des villes moyennes, territoires ruraux) avec une stratégie de rayonnement et de visibilité à différentes échelles (régionale, nationale, internationale). Le développement de l'association « L'initiative », réseau de 6 Universités labellisées I-SITE dont l'UCA est membre, vise également à renforcer et à valoriser les impacts (sociétaux, économiques, territoriales) des politiques d'excellence conduites par l'Université, sur l'ensemble de ses missions (formation et vie étudiante, recherche, innovation et dialogue science-société).

Cette politique s'appuiera sur les grands axes dégagés à l'occasion du travail de prospective porté par l'Alliance UCA, à savoir : réinventer l'impact de notre recherche ; réinventer l'expérience de nos étudiants ; réinventer l'Université dans la société ; réinventer l'ouverture internationale.

B. Une stratégie scientifique favorisant la pluridisciplinarité autour d'une signature thématique identifiante

La politique de l'UCA en matière de recherche s'inscrit dans le cadre d'une stratégie scientifique de site, co-construite notamment avec les organismes nationaux de recherche (CNRS, INRAE, INSERM, IRD) dans le cadre de l'Alliance UCA et de son conseil de la recherche (« CAP3S »). Cette stratégie vise notamment à renforcer la visibilité nationale et internationale de la recherche auvergnate autour de la signature thématique « Concevoir des modèles de vie et de production durable », à accompagner le développement des projets sur une très large palette de disciplines, à soutenir les domaines scientifiques reconnus à l'échelle internationale (physique, sciences de la terre et de l'atmosphère, agronomie-environnement) et à favoriser l'émergence de nouveaux domaines d'excellence.

Le caractère quasi-omnidisciplinaire de l'UCA doit être davantage valorisé, en vue de développer des recherches aux interfaces disciplinaires et de favoriser, lorsque c'est pertinent, l'inter- voire la transdisciplinarité. Cette démarche s'appuiera sur les unités fédératives mises en place au cours des dernières années, dont le rôle structurant sera confirmé et renforcé : les quatre Centres internationaux de recherche déployés dans le cadre de l'I-SITE, les fédérations de recherche thématiques (sur l'environnement, l'eau, les systèmes microbiens) ainsi que l'OSU OPGC et la MSH. Une attention particulière sera apportée à la structuration de la recherche dans deux domaines stratégiques, où l'apport des différentes communautés scientifiques pourrait être davantage mis en synergie afin de gagner en rayonnement national et international : les sciences humaines et sociales (en s'appuyant notamment sur l'élargissement de la MSH au domaine Droit-Economie-Management et sur une plus forte implication des SHS sur les thématiques identifiantes de l'UCA) et la santé, en poursuivant la politique de soutien à la recherche translationnelle et en construisant une stratégie scientifique commune aux différents opérateurs (UCA, organismes, établissements de santé).

C. Une politique d'attractivité fondée sur la qualité de l'offre de formation et de la vie universitaire

Dans un contexte de baisse démographique, particulièrement sensible dans l'académie de Clermont-Ferrand, l'UCA entend maintenir son attractivité, en s'appuyant sur une offre de formation pluridisciplinaire très diversifiée en cycle licence et sur un affichage thématique plus différenciant en cycle master. Cette stratégie de différenciation sur les domaines d'excellence en recherche, sur la signature thématique de l'UCA et sur les domaines à forts enjeux sociétaux, qui garantissent l'insertion des diplômés, comme l'intelligence artificielle et la durabilité.

Cette politique d'attractivité repose aussi sur l'adaptation des pratiques pédagogiques, afin de prendre en compte le recours à l'intelligence artificielle et l'évolution des attentes et des compétences des étudiants. L'innovation pédagogique continuera à être soutenue, y compris par une politique d'équipements déployés sur l'ensemble des campus.

La qualité de la vie universitaire fait partie des atouts de l'alliance UCA – et c'est à cette échelle que doit être poursuivie une politique qui, impliquant notamment le CROUS et les services de vie universitaire (sport, culture, santé), permettra d'adapter une offre de services à la diversité des profils des étudiants.

D. Une politique d'internationalisation adossée aux réseaux des acteurs

La stratégie d'internationalisation de l'UCA et de son alliance a été redéfinie à l'occasion de la pérennisation de la labellisation I-SITE en 2022. Elle sera donc poursuivie lors du prochain projet. Elle vise à optimiser l'inscription des différents acteurs académiques et de leurs partenaires (collectivités territoriales, entreprises...) dans des réseaux internationaux pour construire une politique orientée vers trois objectifs principaux :

- consolider la dimension européenne de l'UCA en s'appuyant sur son rôle de coordinatrice de l'Alliance ARTEMIS, porteuse d'une identité thématique commune autour de la mobilité durable en lien avec le développement territorial ;
- renforcer le rayonnement de l'Alliance UCA dans les pays en développement, en s'appuyant notamment sur l'expertise reconnue de ses équipes dans le champ de l'économie, de la gouvernance, de l'agriculture internationale et sur les liens avec le PCDI (Pôle clermontois de développement international), l'IRD et l'IDDR ;
- contribuer à l'internationalisation de l'ensemble de l'écosystème territorial de l'UCA en participant au développement des réseaux territoriaux de coopération internationale, tels que le Centre Jacques Cartier (coopération académique, territoriale et économique entre Auvergne-Rhône-Alpes et Canada francophone) ou le Réseau international des villes Michelin (porté par la Ville de Clermont-Ferrand). Cette stratégie vise à développer les échanges internationaux des étudiants comme des personnels de l'UCA, que ceux-ci passent par une mobilité ou par des modalités d'« internationalisation à la maison », qui feront l'objet d'une attention spécifique.

II. Impliquer l'ensemble de la communauté universitaire dans la construction d'une Université exigeante en matière de responsabilité sociétale et environnementale

L'UCA a adopté en décembre 2024 son Schéma directeur du développement durable et de la responsabilité durable, qui engage l'ensemble des directions et opérateurs de l'établissement autour d'une politique ambitieuse, visant à donner à l'établissement un rôle démonstrateur dans ce domaine. Cette ambition, inscrite dans la longue durée, repose sur une capacité à fédérer les équipes autour de projets transversaux et sur de nouvelles modalités de gouvernance, qui ont pu être expérimentées au cours du précédent projet.

A. Une gouvernance fondée sur la participation et la subsidiarité

Les modalités de gouvernance expérimentées en 2021 en vue de favoriser l'implication de la communauté universitaire dans la définition et le suivi de sa stratégie et à définir un nouvel équilibre entre l'administration centrale et les opérateurs interne de l'établissement seront renforcées et formalisées, autour de trois grandes directions :

- revivifier la notion de « démocratie universitaire » en mobilisant régulièrement les instances statutaires, en intégrant leurs membres dans des groupes de travail, en formalisant les différentes modalités de concertation (numérique ou présente) de la communauté universitaire et en développant une culture du dialogue social à l'échelle de l'ensemble de l'EPE (via notamment le, renforcement du Congrès social) ;
- poursuivre le processus de déconcentration des procédures, en investissant progressivement les instituts de missions exercées aujourd'hui à l'échelle centrale ;

- engager un plan de simplification au bénéfice des usagers, des personnels et des opérateurs, en travaillant sur la structuration, la hiérarchisation des risques et l'intégration de l'intelligence artificielle dans certains actes de gestion.

B. Une Université démonstratrice en matière de durabilité et d'inclusion

La mise en œuvre du Schéma directeur développement durable et responsabilité sociétale constituera une priorité politique transversale, sur l'ensemble des missions de l'UCA et en cohérence avec sa signature thématique : formation (avec l'intégration de la transition écologique et sociétale dans l'ensemble des formations), recherche (aussi bien dans les thématiques que dans les pratiques de la recherche), vie étudiante, politique en direction des personnels. La réduction de l'impact environnemental de l'établissement impliquera une attention particulière à 4 domaines ;

- la stratégie immobilière, avec la poursuite de la démarche EcoCampus, fondée notamment sur la rénovation énergétique des bâtiments et la réduction des surfaces bâties ;
- la politique de mobilité durable, en lien avec les collectivités territoriales ;
- la préservation de la biodiversité sur l'ensemble des campus, en encourageant notamment l'engagement des étudiants et des personnels dans ce domaine ;
- l'adaptation de l'Université et de son fonctionnement au changement climatique.

Par ailleurs, le renforcement des dispositifs visant à une meilleure inclusion des personnels comme des étudiants à besoins spécifiques pourra s'appuyer sur la labellisation *Atypie friendly*, demandée par l'UCA en 2026.

C. Une politique qualitative en direction des personnels

Dans un contexte économique global qui risque de se traduire par une contraction de l'emploi des fonctionnaires, l'accent sera porté sur une approche qualitative qui permettra de favoriser la situation sociale, le mieux-être au travail et le sentiment d'appartenance des personnels, ainsi que l'attractivité de l'UCA. Les principaux chantiers concerneront donc :

- la qualité de vie et les conditions de travail (QVCT), avec un agenda formalisé co-construit avec les représentants des personnels ;
- la reconnaissance de l'engagement professionnel des personnels, avec une politique dynamique en matière de rémunération indemnitaire et de repyramide (à poursuivre, notamment pour les BIATSS) et d'accompagnement des carrières, en intégrant les personnels contractuels qui représentent aujourd'hui 30% du personnel de l'UCA ;
- le soutien aux initiatives renforçant les collectifs de travail, les pratiques professionnelles collégiales et le sentiment d'appartenance.

D. Une politique de communication en cohérence avec les valeurs de l'établissement

Le projet de créer une Université exemplaire et démonstratrice en matière de responsabilité sociétale et environnementale suppose de travailler un Plan de communication centré sur le déploiement et la diffusion des valeurs de l'UCA, aussi bien à l'intérieur de l'établissement qu'en direction d'un large public – ce qui s'inscrit également dans la 3^e orientation de ce projet :

- humanisme : Université à dimension humaine, proximité, rôle culturel de l'Université, égalité femmes-hommes, lutte contre toutes formes de discrimination et de violence, ouverture internationale ;

- durabilité : une expertise (en formation comme en recherche) visant à accompagner les transitions, des investissements (immobiliers, scientifiques, pédagogiques) inscrits dans la durée, une communication ciblée sur les actions RSE ;
- démocratie sociale : missions de service public de l'UCA, contribution à la réduction des fractures sociale et territoriale, exercice de la démocratie universitaire et des libertés académiques.

III. Inventer de nouvelles modalités d'interaction entre l'Université, la Cité et la société

La perméabilité d'une partie des citoyens aux attaques répétées contre la science, les libertés académiques et le modèle de l'Université humaniste impose de repenser le rapport de l'Université à la Cité et à la société, afin de prendre en compte ce contexte mais aussi les nouvelles modalités de structuration de l'espace public. Ce rôle d'Université citoyenne s'inscrit dans le prolongement du positionnement fort de l'UCA sur la question territoriale et sur des enjeux sociaux majeurs, y compris à l'échelle internationale.

A. L'interaction avec les citoyens

L'UCA poursuivra le développement d'actions visant à sensibiliser voire à former les citoyens à la démarche et aux résultats de la recherche scientifique, en cherchant à élargir les publics et, pour en faire, à élargir les modalités d'intervention. Ces actions recouvrent quatre périmètres principaux :

- les relations avec le public scolaire, développées aujourd'hui par le CESPAU et la Maison pour la science en Auvergne, avec, comme priorités, la lutte contre les *fake news* et l'éveil des jeunes filles aux sciences ;
- la médiation scientifique, en s'appuyant sur les réalisations du CESPAU, du festival Les Nuées Ardentes et des dispositifs mutualisés avec des associations, des collectivités et les Universités de L'initiative ;
- la science participative, avec le développement de *living* et de *city labs*, qui est l'occasion de sensibiliser la population aux enjeux scientifiques ;
- la formation tout au long de la vie, dans laquelle l'UCA doit avoir un rôle plus affirmé, en lien avec ses domaines d'expertise.

B. Les partenariats avec les acteurs socio-économiques

L'UCA a vocation à accompagner les entreprises dans leurs transformations technologiques, environnementales et sociétales. Elle le fera en s'appuyant sur les outils qu'elle a construits au cours du précédent contrat :

- dans le champ de l'innovation : mise en synergie des acteurs territoriaux au sein du Pôle universitaire d'innovation, action de Clermont Auvergne Innovation pour le transfert de technologie et l'innovation à impact ;
- dans le champ de l'entrepreneuriat : soutien à l'action du PEPITE Clermont Auvergne et essaimage de la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'ensemble des composantes de l'UCA ;
- dans le champ des formations : développement du Club des entreprises UCA, qui vise à fluidifier les relations entre formations, étudiants et entreprises du territoire (particulièrement les PME).

C. La co-construction stratégique avec les territoires

L'UCA s'est dotée en mai 2025 d'un Schéma d'orientation de la politique territoriale (SOPT), qui permet de fédérer l'ensemble des opérateurs internes, des collectivités territoriales et des partenaires de l'UCA autour d'une stratégie globale d'accompagnement universitaire du

développement des territoriaux et d'objectifs plus ciblés pour chacune des 15 collectivités avec lesquelles des partenariats sont contractualisés. Ce SOPT constitue la feuille de route de l'action de l'UCA sur ces territoires pour les cinq prochaines années.

Par ailleurs, l'UCA s'appuiera sur la réussite de l'Université foraine, portée depuis 2022 par l'IUT, pour inventer de nouvelles formes de mobilisation de l'expertise de ses étudiants comme de ses enseignants-chercheurs sur les territoires ruraux dépourvus d'implantation universitaire. Elle construira également une offre de services formalisée et hiérarchisée en matière d'appui aux politiques publiques, en vue de rendre plus visible et efficiente l'expertise de ses équipes.

Une stratégie d'intégration territoriale sera expérimentée avec Clermont Auvergne Métropole. Au-delà d'une simple relation partenariale, elle visera à créer des synergies durables sur des problématiques et enjeux communs, tels que l'attractivité internationale, les conditions de vie des étudiants et des jeunes, l'habitabilité des territoires et la transition environnementale.

D. Une Université actrice du lien démocratique et du débat public

Le rôle citoyen de l'Université repose d'abord sur l'engagement étudiant (dans les associations, dans les instances universitaires, dans la cité) et sur l'exercice des libertés académiques, à l'UCA comme partout en France ou dans le monde. L'UCA poursuivra et mettra en place des dispositifs dans ce domaine, tels que le plan de soutien à la recherche empêchée. Elle affirmera également ce rôle citoyen en recherchant l'exemplarité dans ses pratiques – afin de jouer un rôle démonstrateur. Enfin, elle favorisera l'intervention de ses personnels dans tous types de médias, afin de diffuser plus largement l'expertise universitaire et de contribuer à éclairer et à rationaliser le débat public.