

Alliance Université Clermont Auvergne

# Faire communauté pour construire un futur désirable

**UCA**  
**Alliance**  
Université Clermont Auvergne

Un nouvel élan pour notre Alliance à l'horizon 2040



# Préface

---

*Faire communauté pour construire un futur désirable.*

C'est ainsi que l'on peut résumer le projet ambitieux et fédérateur, dont vous allez prendre connaissance tout au long de ces quelques pages. Ce projet a émergé d'une démarche inédite de prospective conduite par l'alliance d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche que porte l'Université Clermont Auvergne sur le territoire auvergnat.

En quelques années, notre Alliance a relevé le défi de rassembler les forces de ses membres (université, grandes écoles, organismes de recherche, CROUS, établissements de santé, partenaires socio-économiques), pour créer une dynamique collective unique. Ensemble, nous avons franchi des étapes décisives pour poser les fondations d'une communauté riche, plurielle et engagée au service de nos étudiants, de nos territoires et des grands enjeux sociétaux auxquels nous sommes confrontés. La signature thématique que nous avons définie dès 2017 – *Concevoir des modèles de vie et de production durables* – a marqué notre volonté d'être au cœur des grandes transitions de notre société et de notre planète. Aujourd'hui, il nous revient d'écrire un nouveau chapitre de cette histoire commune, pour se projeter dans le monde de 2040.

Dans un monde où les défis se multiplient et les transformations s'accroissent, la réflexion prospective que nous avons engagée vise à prendre le temps nécessaire pour approfondir les valeurs qui forgent notre engagement collectif et nous guident dans l'exercice de nos missions fondamentales. Cette réflexion est délibérément orientée vers l'action. Nous voulons que nos ambitions, nos rêves deviennent aussi des réalités, pour nos futurs étudiants, personnels et partenaires. Nous avons donc souhaité imaginer les conditions opérationnelles, les actions, les projets qui doivent permettre à notre alliance de mettre en œuvre ces valeurs et une certaine conception de l'Université.

Faire communauté, c'est bien plus qu'une ambition : c'est une nécessité pour construire un avenir désirable et partagé.

Cette capacité à faire communauté va au-delà d'une simple coopération institutionnelle. Elle prend racine dans des liens concrets entre les acteurs : chercheurs, enseignants-chercheurs, étudiants, personnels administratifs et partenaires extérieurs. Ce sont ces interactions humaines qui donnent vie à nos ambitions : réinventer l'expérience étudiante, exceller dans une recherche innovante et responsable, et incarner une université ancrée dans la société et ouverte au monde. C'est pourquoi nous avons voulu, pour élaborer ce document, mettre en œuvre une démarche collective et contributive, qui a mobilisé près de 150 personnes, de tous statuts et de tous horizons. J'ai assisté à plusieurs de ces échanges et j'ai pu constater l'engagement qui les a animés. Cette prospective est bien l'œuvre d'une communauté, riche de ses compétences, de ses expériences, de ses aspirations. À ce titre, elle constitue un modèle unique et inspirant dans le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche en France.

Dans ce monde aux ressources limitées mais aux potentiels immenses, notre ambition est claire : concevoir ensemble des modes de vie et de production durables, fondés sur les valeurs de solidarité, de justice, de créativité, d'humanité. Je vous invite à explorer ces perspectives dans ce document, qui, je l'espère, saura inspirer nos actions futures.

Construire un futur désirable est notre défi collectif, mais aussi notre raison d'être. Prenons ensemble ce chemin avec audace, confiance et détermination.

Mathias Bernard,  
Président de l'Université Clermont Auvergne



# Sommaire

---

I. Se projeter collectivement dans le futur	6
II. Mesurer l'ampleur du chemin parcouru	8
III. Inventer des nouveaux horizons pour l'Alliance UCA	12
1. Réinventer l'impact de notre recherche	14
2. Réinventer l'expérience de nos étudiants	20
3. Réinventer l'université dans la société	24
4. Réinventer notre ouverture à l'international	30

# I

# Construire collectivement notre futur

L'Alliance Université Clermont Auvergne a aujourd'hui atteint **un tournant dans son histoire**. Les efforts entrepris depuis la fin des années 2000 nous ont permis d'impulser une dynamique collective qui rassemble autour de l'UCA l'ensemble des grandes écoles, des organismes nationaux de recherche et des établissements de soin présents sur notre site. Ces efforts ont été couronnés en 2022 par la pérennisation par l'État de notre Initiative d'excellence CAP 20-25, qui positionne définitivement l'UCA comme une université à rayonnement national et international, autour d'un projet identifiant pour l'ensemble du site et de ses partenaires.

Dans ce contexte, notre Alliance a souhaité se donner le temps de réfléchir pour **insuffler un nouvel élan à notre ambition commune** en se projetant dans l'avenir. Chef de file pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation sur notre site, l'université a ainsi engagé un exercice collectif de réflexion prospective à l'horizon 2040, à la fois pour dépasser les enjeux de court terme qui nous mobilisent au quotidien et pour chercher à mieux anticiper les évolutions de long terme qui pourraient façonner notre futur.

Cet exercice a été guidé par la conviction que l'avenir de l'Alliance UCA repose avant tout sur **notre capacité à faire communauté** pour tisser des liens toujours plus étroits entre nos établissements en tirant tout le parti de la proximité de nos campus. C'est pourquoi nous avons fait le choix d'associer à la réflexion non seulement nos équipes dirigeantes, mais aussi nos étudiants et nos personnels académiques, administratifs et techniques.

*Se donner le temps de réfléchir collectivement pour insuffler un nouvel élan à notre ambition commune en se projetant dans l'avenir*

Ce temps de réflexion nous a permis de partager nos aspirations et nos craintes quant à l'avenir, et d'imaginer ensemble un idéal et une ambition renouvelée pour notre communauté. Ce document cherche à synthétiser les lignes de force qui ont

émergé de nos échanges, sans prétendre en restituer toute la richesse. Il a vocation à proposer des orientations communes pour **inspirer l'action collective au sein de notre Alliance** et encourager les initiatives de notre communauté en créant les conditions de leur émergence, dégagée des contraintes institutionnelles. Il nourrira l'élaboration de son projet stratégique 2026-2030 dans le courant de l'année à venir et guidera l'action de ses commissions thématiques de site.

## Quelques éléments de méthode

Cette démarche de réflexion prospective a été animée tout au long de l'année 2023-24 par le Directoire élargi de l'UCA, qui réunit l'ensemble des établissements et instituts de notre Alliance. Elle a mobilisé un groupe de travail émanant de notre Directoire élargi, ainsi que les 4 Commissions thématiques de site qui font vivre au quotidien nos projets communs en matière de recherche, de formation, de vie étudiante et de relations internationales.

De plus, 5 ateliers de travail ont réuni des étudiants et des personnels académiques, administratifs et techniques issus de nos différents établissements pour partager et confronter leurs expériences, leurs

réflexions et leurs aspirations. Nous avons enfin réalisé des entretiens avec les présidents-

directeurs généraux du CNRS, de l'INRAE et de l'Inserm, ainsi qu'avec le maire de Clermont-Ferrand, président de Clermont Auvergne Métropole, et la vice-présidente déléguée à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

***Avec une idée à l'esprit :  
le futur n'est jamais écrit  
à l'avance.***

La méthodologie adoptée pour animer la réflexion au sein de ces différents cercles s'est appuyée sur des questions ouvertes et des thématiques larges (par exemple : « à quoi pourrait ressembler l'expérience d'un étudiant à Clermont-Ferrand en 2040 ? ») afin de permettre aux participants de s'emparer des enjeux qui leur tenaient à cœur et de donner libre cours à leur imagination.

La projection dans un futur lointain - et par nature incertain - représente un défi majeur dans toute démarche de réflexion prospective. Pour le surmonter, des éléments d'information (sourcés) ont été proposés autour de chaque sujet abordé sur quelques grandes évolutions à l'œuvre ces dernières années en France et à l'étranger. Les participants ont été invités en début de séance à les éprouver, les compléter et à débattre de leur devenir possible (« vont-elles a priori se prolonger, s'amplifier ou s'atténuer à l'avenir ? »). Ce temps

d'échange préliminaire visait à les aider à se projeter ensuite

dans le long terme, en imaginant par exemple les moyens de tirer parti ou de conjurer ces tendances, pour construire ensemble une ambition commune pour notre site à l'horizon 2040. Avec une idée à l'esprit : le futur n'est jamais écrit à l'avance.



## II

# Mesurer l'ampleur du chemin parcouru

Avant de se lancer dans une réflexion prospective, il est nécessaire de revenir un instant sur le chemin que nous avons parcouru ensemble depuis les origines de notre Alliance à la fin des années 2000. L'ampleur de nos évolutions institutionnelles et plus encore de nos réalisations concrètes témoigne de la force de notre engagement et de notre capacité collective à « changer la donne » sur le long terme. C'est à ce titre une source de confiance et d'inspiration fondamentale pour construire une ambition renouvelée et se projeter ensemble vers de nouveaux horizons.

De profondes transformations ont contribué à **renforcer notre capacité d'action collective** en simplifiant le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche sur notre site. Les universités d'Auvergne et Blaise Pascal ont fusionné en 2017 pour créer l'Université Clermont Auvergne (UCA). Après la fusion qui a donné naissance à Sigma en 2016, les écoles d'ingénieurs

de Clermont-Ferrand relevant du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche se sont réunies au sein de Clermont Auvergne INP, qui constitue l'un des 6 instituts de l'UCA. Enfin, l'École nationale supérieure d'architecture de Clermont-Ferrand (ENSACF) a rejoint l'Institut Lettres, Langues et SHS de l'UCA en janvier 2024.

Les établissements d'enseignement supérieur et de recherche de l'Alliance UCA représentent aujourd'hui **une communauté de plus de 4 500 personnels académiques, administratifs et techniques et 39 000 étudiants**, avec **un spectre disciplinaire très large** couvrant les sciences humaines et sociales, les arts et l'architecture, les sciences et les sciences pour l'ingénieur, les sciences de la vie et de la santé, et l'agronomie. Notre Alliance a ainsi la chance de réunir sur nos campus **une grande diversité de cultures de recherche et de formation** qui font la richesse et la singularité de notre site.

*L'ampleur de nos évolutions institutionnelles et plus encore de nos réalisations concrètes témoigne de la force de notre engagement et de notre capacité collective à « changer la donne » sur le long terme*

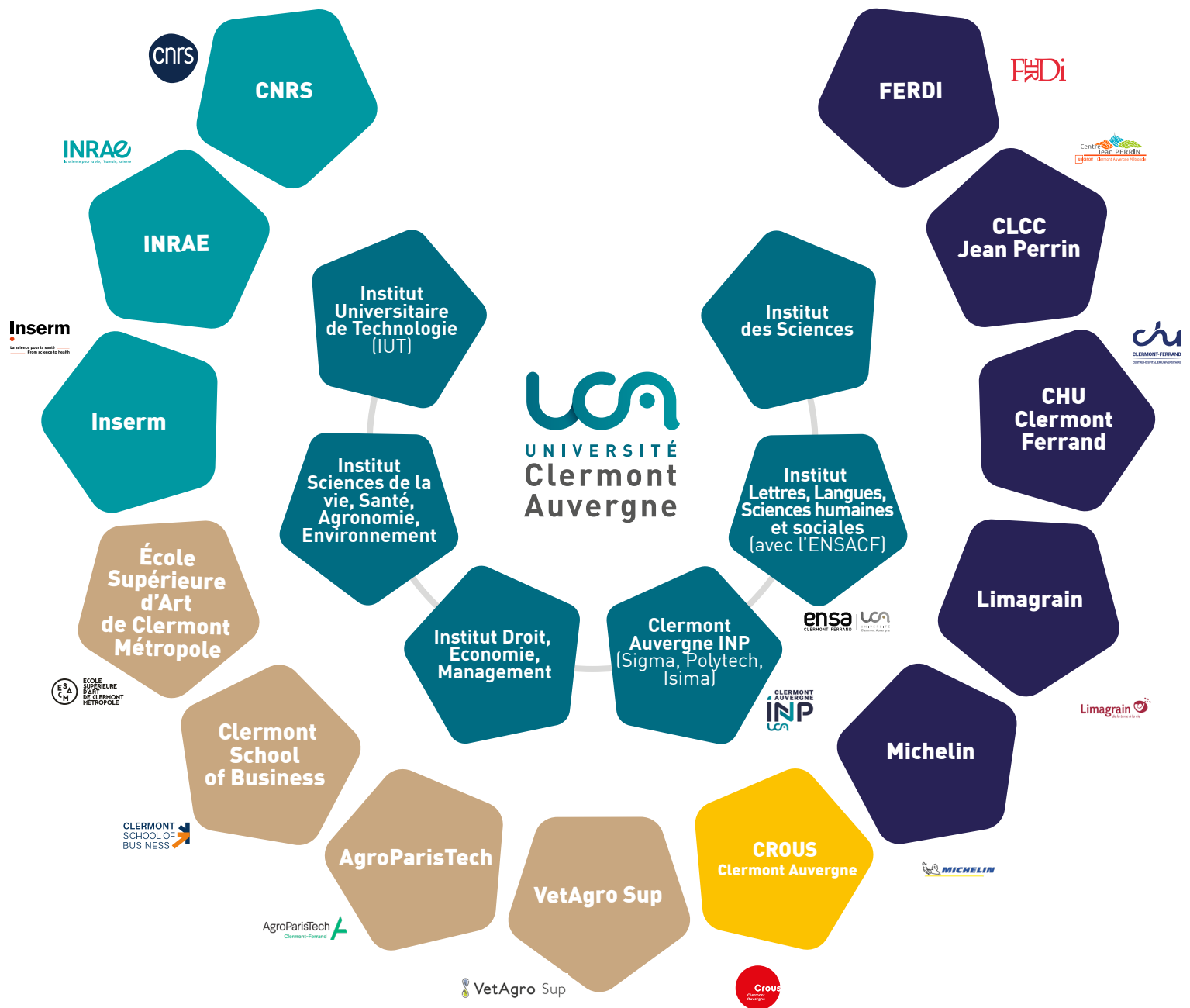


# Membres de l'Alliance



# Alliance

Université Clermont Auvergne



-  Organismes Nationaux de Recherche
-  Université Clermont Auvergne (UCA)
-  Écoles
-  Acteurs socio-économiques et de santé
-  CROUS

Depuis 2017, la dynamique collective qui porte l'Alliance UCA a pris une nouvelle ampleur avec **notre initiative d'excellence I-Site CAP 20-25**. Labellisée par l'État, cette initiative confirme notre positionnement parmi les meilleures universités du pays. Stratégique pour le développement de notre site, cette initiative est centrée sur la **conception de modes de vie et de production durables**, une signature qui nous engage collectivement et en lien avec les forces distinctives de notre territoire autour de l'agriculture, de l'industrie et des transports, et de la santé et l'environnement. Nous avons déjà mis en place dans ce cadre 4 Centres internationaux de recherche (CIR) autour des agrosystèmes durables, de la santé et de la mobilité, des systèmes innovants pour les transports et la production, et des risques naturels et du développement durable. Nous avons également développé **7 programmes communs de Master et Doctorat** dans les domaines du développement international, de la production durable, de la qualité de vie des populations, de la préservation de l'environnement et de l'adaptation aux risques naturels. Enfin, nous coordonnons désormais nos services d'appui à l'innovation au sein de notre **Pôle Universitaire d'Innovation**, une structure pionnière à l'échelle nationale conçue pour démultiplier l'impact de notre recherche en faveur de modes de vie et de production durables.

*L'Alliance UCA  
représente aujourd'hui  
une communauté  
de plus de  
4 500 personnels [...] et  
39 000 étudiants*

Cette dynamique collective nous a aussi permis de mutualiser nos ressources pour **réaliser de grands projets au service de la qualité de vie de notre communauté**. Nous avons travaillé à l'**aménagement de nos campus** en lien étroit avec la Ville de Clermont-Ferrand, Clermont Auvergne Métropole et la Région Auvergne-Rhône-Alpes, dans le cadre notamment du Plan Campus de 2008 et de nos projets financés par le CPER<sup>1</sup>. Nos collaborations en faveur de la **qualité de**

**vie étudiante** se sont également intensifiées depuis l'adoption de notre premier Schéma directeur de la Vie étudiante en 2018, et nous avons renforcé notre offre de services en matière de logement et de restauration, de

santé et de prévention ou encore de soutien aux pratiques culturelles et sportives, tout en favorisant l'engagement citoyen et associatif des étudiants<sup>2</sup>. Nous avons enfin mutualisé nos ressources pour améliorer les **conditions d'accueil des chercheurs et des étudiants internationaux** en mettant en place notre Maison internationale universitaire, le Centre Euraxess Auvergne et le Centre de Français Langue Étrangère et Universitaire en Région Auvergne (FLEURA).

<sup>1</sup> On peut citer par exemple la rénovation des bâtiments dédiés aux STAPS et à l'IUT et du Pôle Mutualisé d'Enseignement sur notre campus des Cézeaux, l'ouverture de notre KAP Learning Centre et de notre Maison de l'innovation, mais également le [Plan de mobilité](#) de l'UCA.

<sup>2</sup> Notre soutien aux actions culturelles est porté par le [Service Université Culture](#). Au-delà du [Festival des Nuées ardentes](#), nous avons par exemple ouvert un espace de répétition pour les arts de la scène et adopté une nouvelle charte pour les étudiants artistes et sportifs de haut niveau.



## Parmi les projets structurants en cours au sein de l'Alliance UCA avec le soutien de France 2030, de l'UE et/ou du MESR

### **CAP GS (2021-2029)**

Le projet CAP GS appuie la création et le développement d'une Graduate School dédiée à la conception de nouveaux modes de vie et de production durables. Elle réunit 7 filières en master et doctorat centrées sur le développement international et la production durable, la qualité de vie des populations humaines, la préservation de l'environnement et l'adaptation aux risques naturels.

### **CAP Rupture (2023-2031)**

Le projet CAP Rupture accompagne la création d'une structure dédiée, « CAP Europe », pour accompagner les réponses de nos chercheurs et enseignants-chercheurs aux appels à projets européens. Transversale, cette structure couvre les domaines de la recherche, de la coopération internationale et de la formation.

### **SAPSAU (2021-2025)**

Le projet SAPSAU a pour objectif de rendre les sciences et leurs implications plus accessibles au public et de favoriser des interactions constructives entre science et société. Il met notamment l'accent sur la recherche participative pour répondre aux défis sociétaux et environnementaux.

### **ARTEMIS (2025-2029)**

Ce projet structure le développement de l'alliance ARTEMIS, qui réunit 8 universités européennes, pour traiter des enjeux comme les mobilités durables, le développement régional et la cohésion territoriale à partir d'un programme de coopération réunissant partenaires académiques et non académiques (villes, entreprises et société civile).

### **Trois Campus et Métiers d'Avenir**

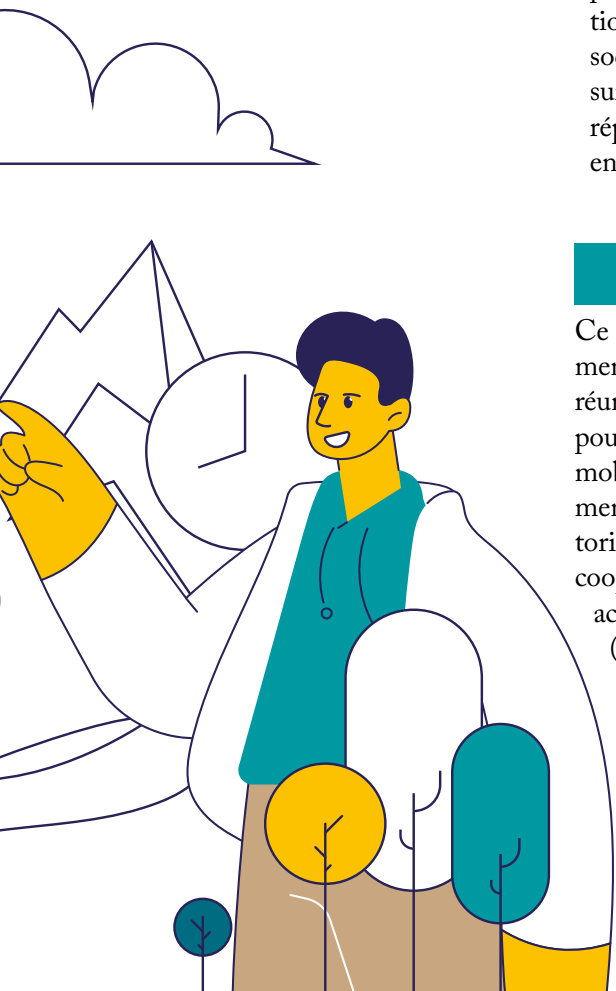
Le projet « Académie des mobilités » (2023-2028) est un programme de formations dans le domaine des transitions, appliqué aux mobilités durables. Le projet FAMOUS (2023-2028) a pour ambition de former à la microbiologie industrielle et à la fermentation dans les domaines de l'agroalimentaire, de l'environnement et de la santé. Le projet « Procédés du Futur - Décarbonés et Durables » (2024-2029) s'inscrit dans la décarbonation des procédés et des processus de fabrication, générateurs de pollution et consommateurs d'énergie.

### **Pôle Universitaire d'Innovation CAP I-TERR (2022-2028)**

Le PUI CAP I-TERR a pour objectif de coordonner l'action de l'ensemble des acteurs du site Clermont-Auvergne en matière d'innovation, au-delà des seuls acteurs académiques, en intégrant le monde socio-économique et les collectivités.

### **CAP A.R.T. (2022-2029)**

Le projet de territorialisation CAP A.R.T. vise à rapprocher la recherche académique des besoins des territoires auvergnats en développant des projets partenariaux qui s'inscrivent dans les politiques de développement territorial.



# III

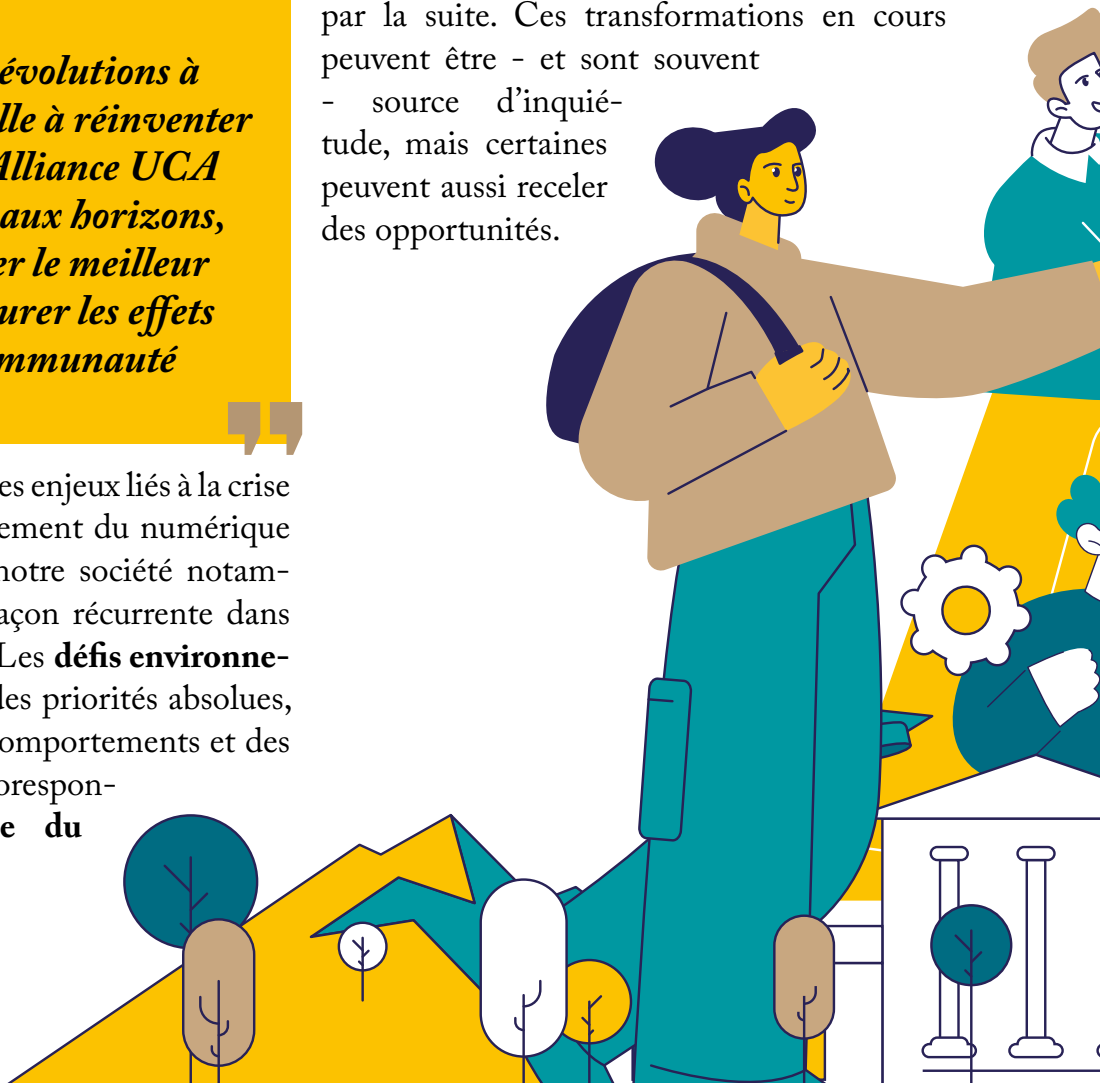
# Inventer de nouveaux horizons

Réfléchir une ambition commune pour notre Alliance à l'horizon 2040 implique de se projeter dans un avenir par nature incertain. Nos sessions de réflexion prospective ont toujours commencé par **des échanges libres, où chacun a partagé sa vision des grandes évolutions en cours** et des conséquences qu'elles pourraient avoir à long terme sur la vie

*L'ampleur des évolutions à l'œuvre nous appelle à réinventer l'ambition de l'Alliance UCA autour de nouveaux horizons, pour [...] en tirer le meilleur parti ou en conjurer les effets pour notre communauté*

de notre communauté. Les enjeux liés à la crise écologique, au développement du numérique et à la polarisation de notre société notamment sont revenus de façon récurrente dans le cours de nos travaux. Les **défis environnementaux** sont devenus des priorités absolues, imposant de nouveaux comportements et des choix technologiques écoresponsables. **L'omniprésence du**

**numérique** et de l'IA bouleversent de façon accélérée les modes de vie, d'apprentissage et de travail, et notamment l'ensemble de nos missions de recherche, de formation et d'innovation. La **polarisation de notre société** nécessite enfin de répondre aux inégalités et aux tensions croissantes qu'elle génère. Bien d'autres évolutions ont alimenté nos débats selon les sujets abordés, et qui seront évoquées par la suite. Ces transformations en cours peuvent être - et sont souvent - source d'inquiétude, mais certaines peuvent aussi receler des opportunités.



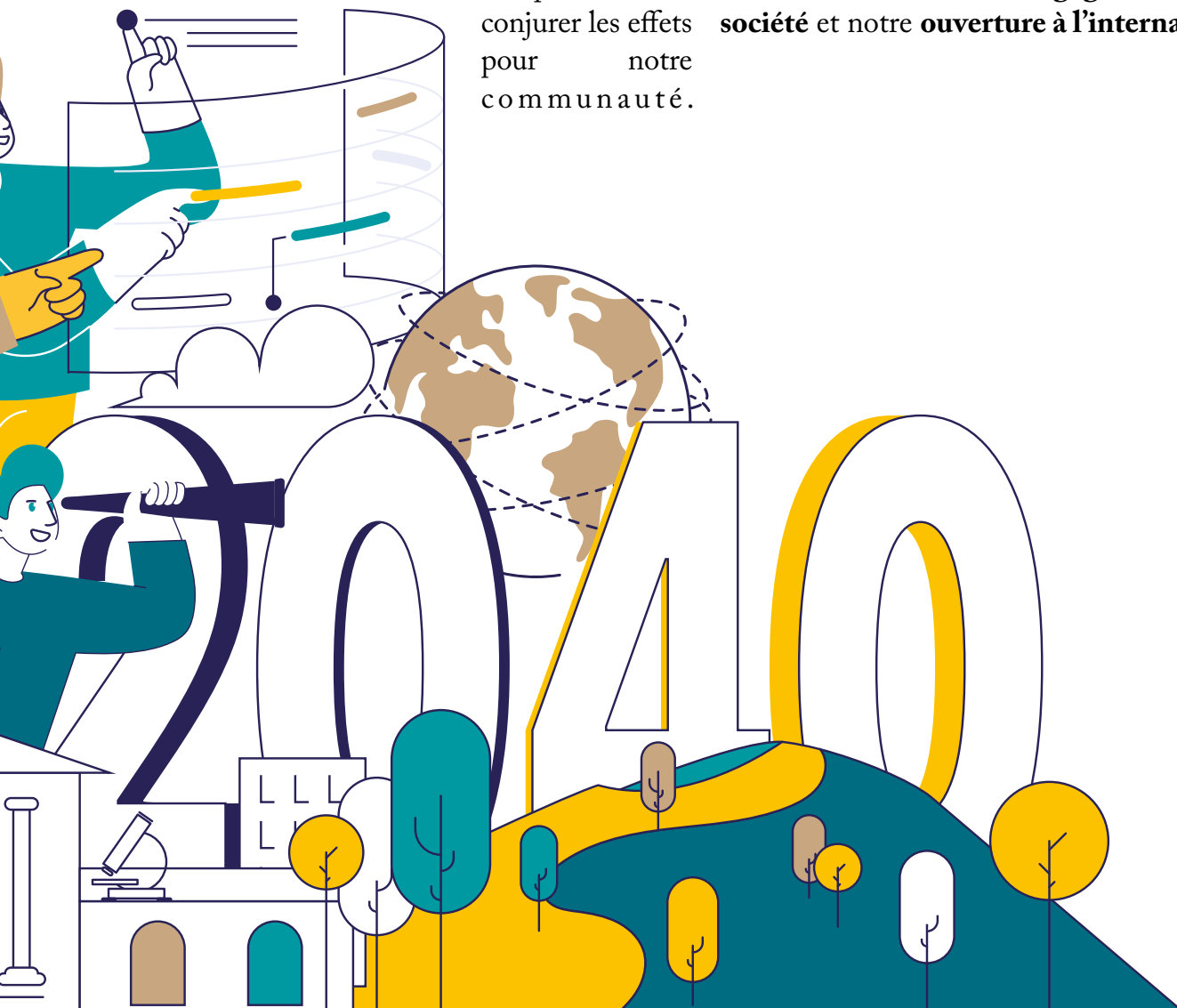
Si les participants n'ont pas toujours convergé sur leurs lectures de l'avenir (ce qui n'a fait qu'enrichir les débats), ils se sont en revanche retrouvés autour de deux idées simples, mais qui ont fondé et accompagné en filigrane l'en-

semble de nos réflexions. Le sentiment tout d'abord que **le monde en 2040 ne ressemblera en rien à celui que l'on connaît aujourd'hui**, même si l'on ne peut en dessiner les contours précis. Et la conviction ensuite que l'ampleur des évolutions à l'œuvre nous appelle à **réinventer l'ambition de l'Alliance UCA autour de nouveaux horizons**, pour ne pas subir ces évolutions mais au contraire en tirer le meilleur parti ou en conjurer les effets pour notre communauté.

*Se réinventer, c'est enfin renouer avec l'essence même de notre communauté et repenser ce qui nous unit, ce à quoi on aspire ensemble et ce qu'il nous faut préserver dans le changement*

Se réinventer, c'est d'abord oser une ambition un peu folle, celle de se dépasser pour explorer les possibles et se projeter dans l'inconnu. Se réinventer, c'est aussi prendre soin et améliorer ce que nous avons déjà, en

imaginer de nouveaux usages et le préparer à de nouveaux besoins. Se réinventer, c'est enfin renouer avec l'essence même de notre communauté et repenser ce qui nous unit, ce à quoi on aspire ensemble et ce qu'il nous faut préserver dans le changement. Nous avons cherché à capturer autour de 4 horizons cette ambition de réinvention qui a émergé de nos échanges : **l'impact de notre recherche, l'expérience de nos étudiants, notre engagement dans la société et notre ouverture à l'international.**



1

# Réinventer l'impact de notre recherche

# L'excellence scientifique est au cœur de la raison d'être de notre Alliance.

Cette **aspiration collective fédère notre communauté** et constitue **un levier fondamental pour renforcer notre impact**, que ce soit en termes de rayonnement et d'attractivité, d'innovation technologique et sociétale, ou de formation du premier cycle jusqu'au doctorat. Elle suppose pour nos chercheurs<sup>3</sup> de disposer des ressources et du temps nécessaires pour pouvoir **se projeter dans l'inconnu** en explorant de nouveaux fronts de science et en opérant des croisements innovants à l'intersection de différents champs du savoir. A ce titre, la diversité des disciplines et des cultures de recherche présentes au sein de nos établissements représente un point d'appui essentiel, d'autant plus que nos forces scientifiques sont fortement intégrées (au sein de nos UMR notamment) et que nos campus sont relativement proches les uns des autres (cf. cartes page 34). L'Alliance Université Clermont Auvergne a déjà su capitaliser sur ces atouts pour impulser **une stratégie scientifique commune centrée autour de la conception de modes de vie et de production durables** et mobilisant de nombreuses expertises disciplinaires. Engagée depuis 2013 dans le sillage des Assises de la Recherche<sup>4</sup>, cette stratégie de long terme a pris corps en 2017 avec notre Initiative d'excellence et s'est déjà concrétisée par le développement de nos 4 Centres internationaux de recherche.

Se projeter dans le futur nécessite de **prendre en compte les grandes évolutions à l'œuvre** qui devraient influencer les conditions de développement de notre capacité de recherche à l'horizon 2040. Il nous faut d'abord anticiper les effets à long terme de la **différenciation du paysage de l'ESR en France** engagée depuis plus de 10 ans. En favorisant l'émergence d'un nombre limité de grandes universités intensives en recherche, elle interroge directement l'ambition de notre Alliance et sa capacité à mobiliser les ressources nécessaires pour maintenir et renforcer son excellence. Nous devons également appréhender les possibles **évolutions du financement public de la recherche**, marqué ces dernières décennies par une focalisation croissante sur des enjeux de transition et de souveraineté, avec un recours accru aux appels à projets au détriment de modes de financement plus pérennes. Enfin, notre réflexion prospective se doit d'intégrer pleinement les impacts à long terme de la **révolution numérique en cours**, avec notamment l'essor de l'IA et l'importance croissante de la donnée dans nos pratiques de recherche, ainsi que les nouvelles interrogations éthiques qu'elle soulève.

<sup>3</sup> Le terme de « chercheur » dans le texte renvoie à l'ensemble des personnels de recherche de nos établissements, quel que soit leur statut : enseignants-chercheurs, chercheurs, ingénieurs de recherche, post-doctorants et doctorants.

<sup>4</sup> Cf. notamment le *Rapport sur la politique de site en matière de recherche publique*, transmis au Président du PRES Université Clermont, 15 mars 2013.



## Agir ensemble pour réinventer l'impact de notre recherche.

Ces tendances illustrent l'ampleur des défis auxquels nous serons confrontés de façon croissante à l'avenir. Elles appellent nos établissements à s'engager collectivement pour donner les moyens à notre communauté de renforcer notre excellence scientifique et réinventer l'impact de notre recherche à l'horizon 2040. L'action collective est une condition première pour **s'emparer des transformations en cours** et saisir les opportunités qu'elles représentent afin de créer les meilleures conditions pour nos activités de recherche. Elle doit nous permettre d'interroger nos pratiques pour **développer une recherche responsable, éthique et frugale**, en lien avec notre ambition de responsabilité sociale et environnementale. L'action collective est aussi une condition essentielle pour **peser sur le devenir de la recherche** dans notre pays, et notamment préserver l'autonomie et les valeurs propres au champ académique. À cet égard, notre réflexion prospective a fait émerger 2 axes de réflexion sur lesquels nous pourrions concentrer nos efforts sur le long terme.

*L'action collective est une condition première pour s'emparer des transformations en cours et saisir les opportunités qu'elles représentent afin de créer les meilleures conditions pour nos activités de recherche.*



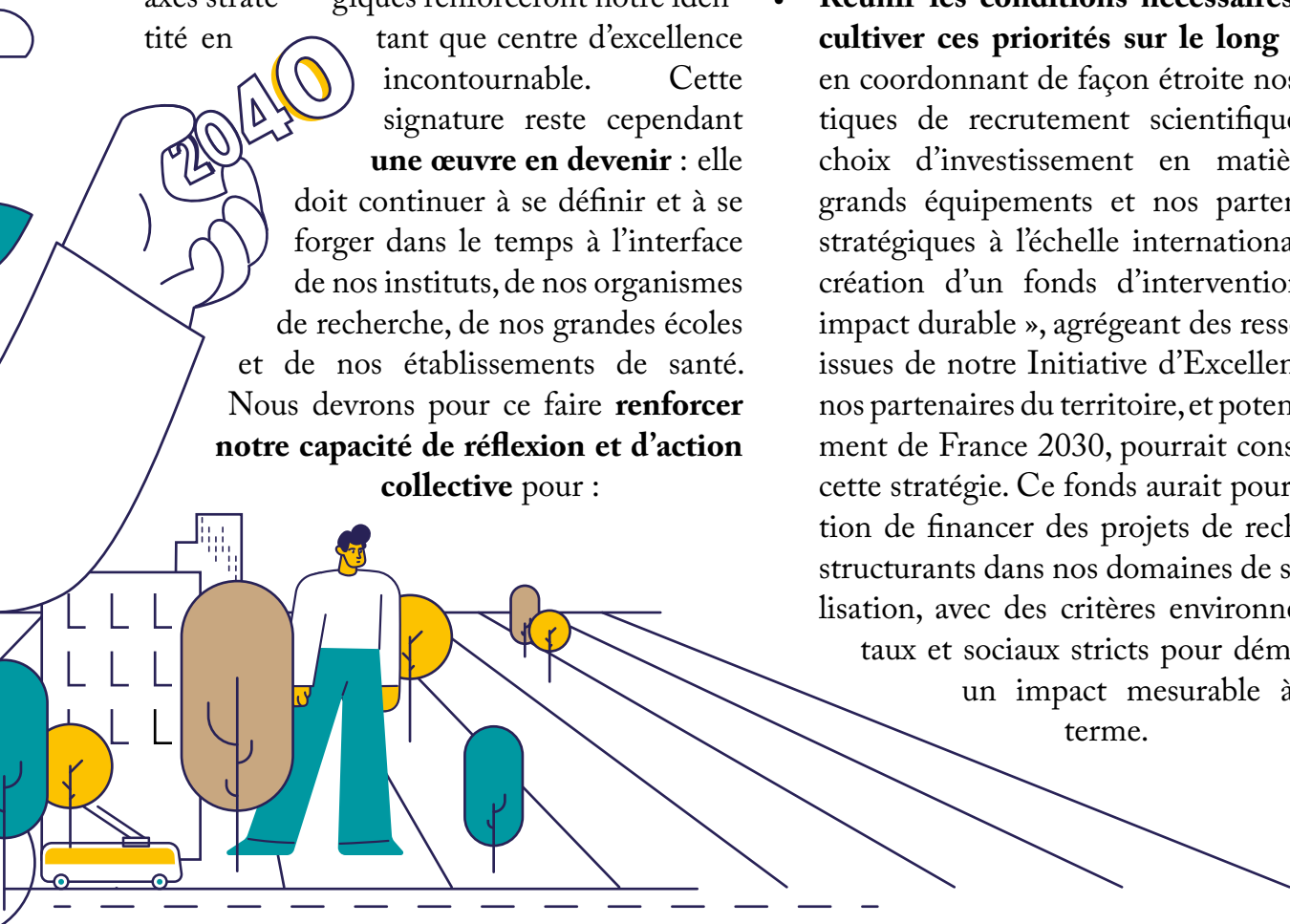


# S'imposer comme un centre de référence au niveau international.

Réinventer l'impact de la recherche à Clermont-Ferrand à l'horizon 2040 implique d'abord d'**approfondir et faire vivre sur le long terme notre signature thématique** autour des modes de vie et de production durables en l'ancrant dans des domaines d'expertise ciblés et visibles à l'échelle mondiale. Par nature interdisciplinaire, cette signature est le socle de notre impact comme de notre rayonnement et de notre attractivité. Elle devra s'articuler autour de priorités claires, notamment dans les domaines des transitions écologiques, de la santé publique durable, et des innovations numériques éthiques. Ces axes stratégiques renforceront notre identité en

tant que centre d'excellence incontournable. Cette signature reste cependant **une œuvre en devenir** : elle doit continuer à se définir et à se forger dans le temps à l'interface de nos instituts, de nos organismes de recherche, de nos grandes écoles et de nos établissements de santé. Nous devons pour ce faire **renforcer notre capacité de réflexion et d'action collective** pour :

- **Co-construire progressivement un nombre limité de priorités communes** autour de cette signature thématique, en travaillant à l'intersection des forces de nos laboratoires et des priorités portées au niveau national, tout en veillant à préserver un équilibre fructueux entre recherche fondamentale et recherche appliquée. Il nous faudra aussi à cet égard prendre en compte la résonance de ces priorités sur notre territoire et leur prégnance à l'échelle internationale, notamment en Europe et vis-à-vis des pays vulnérables,
- **Réunir les conditions nécessaires pour cultiver ces priorités sur le long terme** en coordonnant de façon étroite nos politiques de recrutement scientifique, nos choix d'investissement en matière de grands équipements et nos partenariats stratégiques à l'échelle internationale. La création d'un fonds d'intervention « à impact durable », agrégeant des ressources issues de notre Initiative d'Excellence, de nos partenaires du territoire, et potentiellement de France 2030, pourrait consolider cette stratégie. Ce fonds aurait pour vocation de financer des projets de recherche structurants dans nos domaines de spécialisation, avec des critères environnementaux et sociaux stricts pour démontrer un impact mesurable à long terme.



## Imaginer et bâtir le laboratoire du futur

Réinventer l'impact de notre recherche, c'est également réfléchir plus largement aux moyens de **réinventer l'organisation sociale de la recherche** sur notre site pour améliorer les conditions de travail de nos chercheurs et favoriser leur capacité d'action collective. Dans un contexte où de nombreux processus poussent à une individualisation croissante des pratiques, nous sommes convaincus que notre impact scientifique repose à long terme sur le dynamisme de nos équipes et leur capa-

cité à engager des collaborations innovantes à l'interface de nos établissements et de nos instituts. Il ne s'agit rien de moins que d'imaginer et de construire ensemble le « laboratoire du futur », à la fois comme groupe social, espace vécu et collectif ouvert, en tirant tout le parti de la diversité de nos cultures scientifiques.

*Approfondir et faire vivre sur le long terme notre signature thématique autour des modes de vie et de production durables*

Nous devons pour ce faire **repenser en profondeur nos modes de fonctionnement** et mutualiser nos ressources d'appui autour de trois priorités :



- **Desserrer les contraintes qui pèsent sur nos chercheurs** pour libérer du temps pour la recherche, notamment en simplifiant les procédures administratives au sein de nos UMR, en inventant de nouveaux équilibres entre activités de formation et de recherche,
- **Renforcer notre culture de l'interdisciplinarité** en ouvrant des espaces partagés et des dispositifs de soutien pour transcender les spécificités propres à nos disciplines et surmonter les effets de hiérarchie qui peuvent entraver les collaborations,
- **Réussir ensemble le tournant du numérique et de l'IA** en mutualisant nos ressources pour apporter à nos chercheurs les équipements, les formations et l'accompagnement nécessaires pour leur permettre de s'emparer du potentiel de la donnée dans leur travail au quotidien.



## Parmi nos objectifs...

- ▶ **Créer un fonds d'intervention « à impact durable » pour des initiatives de recherche structurantes**
- ▶ **Établir un Centre de ressources partagées pour la donnée et l'IA au service de la recherche**
- ▶ **Faire de l'UCA une référence en matière de science responsable, éthique et frugale**



2

# Réinventer l'expérience de nos étudiants

Notre mission d'enseignement supérieur nous confère collectivement **une responsabilité fondamentale à l'égard des futures générations**. Nous accueillons chaque année près de 39 000 étudiants pour leur permettre d'acquérir les savoirs et les compétences nécessaires pour **s'épanouir dans leur vie professionnelle, sociale et citoyenne**. Distribuée sur l'ensemble du territoire auvergnat, notre mission de formation contribue aussi à la cohésion sociale et au **dynamisme socio-économique et culturel de notre territoire**, et elle offre à nos étudiants les moyens de contribuer à **relever les défis sociétaux, environnementaux et politiques de notre temps**. L'Alliance UCA a la chance à cet égard de réunir toutes les formations universitaires et toutes les grandes écoles présentes en Auvergne, rassemblant ainsi une extraordinaire diversité de disciplines et de pratiques pédagogiques. Engagée de longue date, notre **dynamique de coordination**, nous a permis d'enrichir notre offre de formation, tout en améliorant la qualité d'accueil et de vie offerte à nos étudiants en matière de santé, de logement, de restauration ou d'infrastructures sportives en lien étroit avec le CROUS et les collectivités.

Se projeter à l'horizon 2040 nécessite d'appréhender **de profondes transformations sociales, économiques et environnemen-**

**tales** à l'œuvre aujourd'hui. Les dynamiques démographiques propres à notre territoire devraient tout d'abord accentuer la **diversification des profils de nos étudiants**, de leurs attentes et de leurs conditions de vie, dans le prolongement d'une tendance engagée depuis plusieurs décennies.<sup>5</sup> Nous devons également prendre en compte l'évolution du **budget public** consacré à l'enseignement supérieur, avec une nette baisse des dépenses par étudiant ces dernières années qui nous impose de réévaluer nos ressources et nos priorités. Avec la diffusion des IA génératives,

*En garantissant à chacun les moyens de réussir quels que soient son genre, ses origines et ses besoins, elle devra également être résolument inclusive et contribuer ainsi à développer chez nos étudiants l'esprit d'ouverture et le sens du collectif*

la **révolution numérique** en cours doit en outre nous amener à repenser de façon radicale le rapport au savoir et les pratiques d'apprentissage des futures générations d'étudiants. La **crise écologique** enfin interroge à la fois notre capacité à faire évoluer nos forma-

tions pour répondre à leurs aspirations d'engagement croissantes<sup>6</sup>, mais aussi à adapter nos campus aux impacts du changement climatique.

Déjà prégnantes aujourd'hui, ces profondes transformations **interrogent le sens même de notre mission** d'enseignement et les conditions dans lesquelles nous pourrions la remplir dans le futur. Comment enseigner dans un monde où l'IA générative sera devenue omniprésente ? Quels savoirs et compétences transmettre face à des urgences écologiques et

<sup>5</sup> Au-delà des diversités de genre, de statut socio-économique et d'origine géographique de nos étudiants, il nous faut aussi prendre en compte les besoins spécifiques liés aux étudiants en situation de handicap, réfugiés ou en situation carcérale notamment.

<sup>6</sup> Selon une enquête menée au niveau national en 2023, 43% des étudiants considèrent n'être pas assez formés aux enjeux écologiques, et 70% souhaitent l'être davantage (RESES, 2023, Consultation nationale étudiante « Ecologies, solidarités : l'enseignement supérieur face aux attentes étudiantes »).

sociales toujours plus pressantes ? Comment renforcer sur nos campus un sens du vivre ensemble et de l'ouverture à l'autre plus que jamais nécessaire au sein d'une société qui se polarise de façon croissante ? L'ampleur et la complexité de ces défis nous appellent à repenser collectivement notre mission et à **réinventer l'expérience étudiante que nous offrirons aux futures générations**. Quelques repères ont déjà émergé pour orienter nos efforts sur le long terme, tout en restant conscient de la diversité de nos disciplines, de nos étudiants et de leurs formes de réussite. L'expérience étudiante au sein de notre Alliance devra avant tout être **individualisée**, pour permettre à chacun d'explorer les possibles et de construire son parcours de formation en fonction de ses aspirations et de ses capacités. Elle devra pour autant être aussi une expérience **commune**, afin de préserver la densité des liens qui unissent nos étudiants et qui sont nécessaires à leur apprentissage et à leur épanouissement. En garantissant à chacun les moyens de réussir quels que soient son genre, ses origines et ses besoins, elle devra également être résolument inclusive et contribuer ainsi à développer chez nos étudiants l'esprit d'ouverture et le sens du collectif. Notre expérience étudiante devra enfin être engagée en cultivant l'engagement étudiant sur nos campus et dans la cité, non seulement comme un levier d'acquisition et de mise en œuvre des savoirs, mais aussi comme un ferment de confiance en soi et en l'avenir.

Au-delà des initiatives portées par nos différents établissements, une telle ambition nécessite un travail collectif et de longue haleine qui capitalise sur ce que nous avons déjà accompli au sein de l'Alliance. Notre réflexion prospective a permis à ce titre d'élaborer 4 orientations prioritaires sur lesquelles nous pourrions concentrer nos efforts pour

faire de l'expérience que nous offrirons à nos étudiants **une signature de notre Alliance** et un levier de notre attractivité :

- **Réinventer nos parcours étudiants** en multipliant les passerelles entre les formations de nos établissements et de nos instituts pour **offrir des parcours modulaires** et cohérents conciliant spécialisation disciplinaire et besoin d'interdisciplinarité. Cet effort nous aidera notamment à transcrire dans notre offre de formation notre ambition de contribuer à **répondre aux enjeux environnementaux et sociétaux** liés à la conception de modes de vie et de production durables. Il nous permettra également d'inscrire pleinement ces parcours dans une perspective de formation tout au long de la vie pour **dynamiser les liens entre études supérieures et trajectoire professionnelle**.
- **Réinventer nos manières d'enseigner** en tirant parti du renouvellement des outils pour développer **des pratiques pédagogiques plus interactives**, adaptées aux attentes de nos futurs étudiants comme aux exigences de la formation universitaire. Nous devons pour ce faire favoriser l'engagement de nos enseignants-chercheurs et chercheurs, avec par exemple des possibilités de mieux **équibrer recherche et enseignement** tout au long de leur carrière. Nous devons également favoriser la constitution **de véritables collectifs pédagogiques** intégrant nos enseignants, nos personnels de soutien et nos tuteurs étudiants au sein de communautés apprenantes.
- **Réinventer nos campus**. Au-delà des transformations nécessaires pour adapter nos campus au changement climatique en privilégiant des infrastructures durables,



nous devons repenser la **modularité de nos espaces** pour accueillir une multiplicité de formats pédagogiques, favoriser les temps de convivialité et de travail collectif, et les ouvrir davantage à la cité. Réinventer nos campus sera également une opportunité pour **s'affranchir de la barrière de nos murs** en investissant des lieux variés sur le territoire afin d'ancrer l'apprentissage sur des expériences in situ. Enfin, le développement de nos **services numériques** devra faciliter l'accès aux ressources essentielles à la vie étudiante (aides financières, santé, logement, restauration, ...) tout en favorisant la socialisation et la vie associative de nos étudiants.

- **Réinventer l'engagement étudiant** dans la vie de notre communauté comme dans la société, pour en faire un véritable levier d'apprentissage et un marqueur distinctif de l'expérience étudiante au sein de notre Alliance. Nous devons développer et valoriser **des formats pédagogiques nouveaux** en multipliant les opportunités de projets collectifs et ambitieux au sein même de nos formations, en lien avec le tissu associatif de nos établissements et nos structures de soutien à l'entrepreneuriat étudiant. Nous devons également imaginer **des dispositifs innovants de participation** étudiante à la vie de notre communauté, par exemple autour de la co-construction des contenus de formation.



## Parmi nos objectifs...

- ▶ **Créer un Village étudiant écoresponsable**, autonome en énergie, conçu comme un laboratoire vivant de modes de vie respectueux de l'environnement
- ▶ **Concevoir des parcours d'apprentissage immersifs** en réalité augmentée autour de grands défis environnementaux
- ▶ **Faire de l'engagement un marqueur distinctif de l'expérience de nos étudiants** pour encourager une citoyenneté active



3

# Réinventer l'université dans la société



Profondément ancrés sur notre territoire, les établissements de l'Alliance UCA se distinguent par leur engagement à **co-construire et partager le savoir comme un bien commun**, en prise avec les transformations de la société et les grands défis contemporains. Ils ont depuis longtemps tissé **un réseau dense de collaborations avec les collectivités, les entreprises et la société civile** en matière de recherche et d'innovation, de formation tout au long de la vie, et de participation au débat citoyen et à l'action publique. Ces multiples collaborations sont à la fois **un levier de développement social, économique et culturel en Auvergne, et un point d'appui essentiel pour notre ambi-**

*Imaginer les conditions d'un savoir réellement partagé avec les citoyens, les entreprises, les institutions publiques et la société civile, depuis sa conception et sa mise en œuvre jusqu'au développement de ses applications et à la diffusion de ses résultats*

**tion de concevoir des modes de vie et de production durables.** Notre Alliance a engagé ces dernières années un profond travail pour faciliter les partenariats, en développant des espaces de rencontre, autour notamment de notre Maison de l'Innovation, et en simplifiant la mise en œuvre de projets partagés avec les acteurs socio-économiques. Cette dynamique a connu un nouvel élan en 2021 avec la mise en place de **notre Pôle Universitaire d'innovation CAP I-TERR (PUI)**, qui coordonne et renforce l'ensemble de nos dispositifs en faveur de l'innovation, et le lancement de **notre projet structurant SAPSAU** autour du dialogue science et société.

Néanmoins, **trois grandes tendances** à l'œuvre depuis de nombreuses années conditionneront notre capacité à agir avec la société sur le long terme tout en préservant la spécificité des missions propres au monde académique. L'accélération de l'innovation technologique, l'ampleur de la crise environnementale et les multiples transformations sociétales en cours interrogent la résilience même de nos sociétés et font émerger **un besoin croissant de science** au sein des entreprises comme dans l'espace public pour éclairer les enjeux et contribuer à proposer des solutions. Paradoxalement, ces défis s'accompagnent d'**une méfiance grandissante à l'égard de la science** au sein de la population fran-

çaise<sup>7</sup>, dans un contexte de rejet des élites qui mêle indifféremment décideurs politiques et chercheurs. Les évolutions du champ médiatique tendent en outre à effacer la hiérarchisation des expertises dans le débat public et à y résumer l'apport de la science au « techno-solutionnisme ». On constate enfin une **intervention accrue du politique** à l'égard de la communauté scientifique, avec le développement en France de financements ciblés sur des domaines d'intérêt stratégique, et dans d'autres pays par des restrictions à l'autonomie académique liées à la montée des populismes<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> En 2020, 27% des Français estiment que la science apporte plus de bien que de mal contre 56% en 1972 (M. Dubois, M. Bauer et P. Hervois, [Les Français et la science, une histoire de confiance](#), 2021). En 2022, 31% des scientifiques considéraient que la relation entre science et société est dans une situation de crise grave, contre 17% en 2007 (M. Dubois et C. Guaspere, [L'intégrité scientifique et l'éthique de la recherche à l'épreuve de la crise Covid-19](#), 2022). Pour une autre étude qui fait le lien entre confiance et défiance à l'égard de la science et lien avec le pouvoir politique, cf. Luc Rouban, [La défiance de la science n'est qu'une traduction du malaise démocratique](#), 9 février 2022.

<sup>8</sup> Entre 2012 et 2022, 22 pays ont connu une baisse nette de la liberté académique, qui couvre la liberté de recherche et d'enseignement, la liberté d'échange académique et de diffusion, l'autonomie institutionnelle, l'intégrité des campus et la liberté des universitaires et d'expression culturelle (AEF, [Dépêche n°688745](#), 09/03/2023).

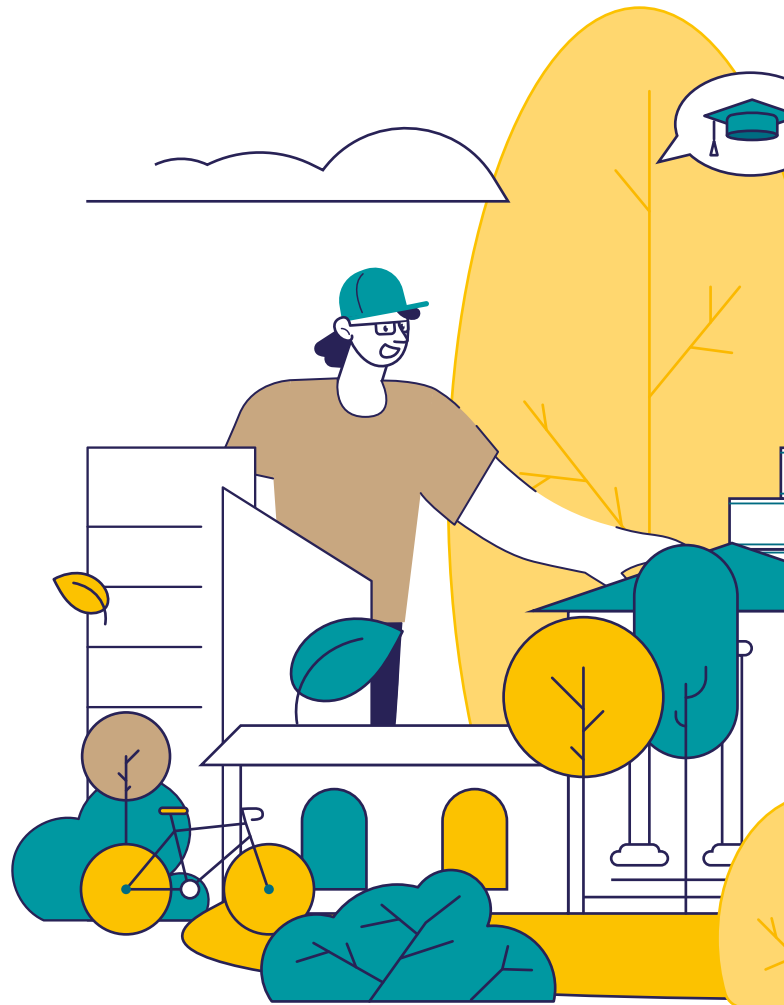
Ces dynamiques de fond appellent à redéfinir notre ambition d'ouverture et à réinventer la place de l'université et le rôle du savoir dans la société. Notre réflexion prospective nous a amenés à concevoir pour l'Alliance UCA l'idéal d'**une université fonctionnant en rhizome au sein de la société** et sur son territoire, pleinement intégrée à un écosystème qu'elle contribue à constituer et où elle développe des dynamiques de co-construction multiples. Il s'agit d'**imaginer les conditions d'un savoir réellement** partagé avec les citoyens, les entreprises, les institutions publiques et la société civile, depuis sa conception et sa mise en œuvre jusqu'au développement de ses applications et à la diffusion de ses résultats. Notre aspiration à faire communauté est ainsi indis-

*Développer des lieux de rencontre et de travail hybrides, des dispositifs de mobilité innovants et de nouveaux modèles de laboratoires communs accueillant des personnels issus de multiples horizons*

sociable d'une ambition de **contribuer à faire société**, à relever les défis du vivre ensemble, et à inventer des modes de vie et de production durables. Cela suppose de dépasser des modèles de transmission linéaire des savoirs pour structurer et engager **un dialogue d'actions entre science et société**, et contribuer aux enjeux de développement économique, de cohésion sociale et de transition environnementale. Dans un contexte de polarisation croissante de l'espace public, cette ambition de perméabilité du savoir au sein de la société doit se conjuguer avec une fidélité aux valeurs

fondamentales de l'université. Notre Alliance en rhizome devra être à la fois un lieu ouvert à la société et un endroit refuge préservant les libertés académiques et le temps long nécessaire à la recherche comme à la formation d'esprits libres et de citoyens éclairés.

Une telle ambition requiert de croiser les expertises de nos établissements, de mettre en commun nos réseaux et nos partenariats, et de mobiliser les forces vives de notre communauté et de nos alumni pour parvenir à fonctionner véritablement en rhizome au sein de la société et de notre écosystème territorial. Nos efforts en la matière s'organiseront autour de **4 orientations prioritaires** à l'avenir :



- **Démultiplier notre capacité d'innovation technologique et sociétale** pour concevoir des modes de vie et de production durables. Cette ambition nous engage à **inventer de nouveaux modes de relations avec le monde socio-économique**, grands groupes, PME, start-ups et acteurs de la société civile, pour rapprocher acteurs publics, privés et sociétaux de la recherche dans le respect de leurs spécificités. Nous souhaitons développer des lieux de rencontre et de travail hybrides, des dispositifs de mobilité innovants et de nouveaux modèles de laboratoires communs accueillant des personnels issus de multiples horizons. L'objectif est d'**accompagner nos partenaires dans le développement des compétences dont ils ont et auront besoin pour innover** en mobilisant nos étudiants dans nos contrats de recherche et en développant des formations continues spécialisées fondées sur nos principaux domaines d'expertise.
- **Placer la science au cœur du débat et de l'action publique** en renouvelant nos modes de coopération avec les collectivités territoriales et les acteurs de la société civile, au travers de conventions citoyennes, de projets collectifs étudiants ou d'initiatives pionnières comme le GESCA HTD développé avec la Métropole de Clermont-Ferrand<sup>9</sup>. Ces initiatives nous permettront de **croiser expertise publique**



<sup>9</sup> Le Groupe d'Experts Scientifiques Clermont Auvergne pour l'Habitabilité des Territoires Durables (GESCA HTD), en cours d'élaboration par l'UCA et la Métropole Clermont-Auvergne, vise à instruire les enjeux de la transition du territoire Clermont-Auvergne vers une habitabilité durable, dans un dialogue entre recherche et action publique.

**et médiation scientifique** pour éclairer les débats et répondre aux défis de la durabilité. Elles feront **de l'université un « tiers lieu » au cœur de la cité**, sur nos campus, sur le web comme sur l'ensemble du territoire, avec des événements ouverts et conçus avec et pour les citoyens, les collectivités et le monde socio-économique.

- **Faire de la recherche participative une marque de fabrique de notre Alliance.** En s'appuyant notamment sur l'expérience de nos *living labs* et *city labs*, nous entendons **développer des dispositifs de recherche-action** intégrant pleinement les collectivités territoriales, les acteurs socio-économiques et la société civile dans une dynamique de co-construction de nos pratiques de recherche. Cela nous amènera à **investir une multiplicité d'espaces** (quartiers écoresponsables, zones urbaines défavorisées, petites centralités en milieu rural, ...) pour y développer des collaborations avec les acteurs qui les composent et autour des enjeux dont ils sont porteurs.

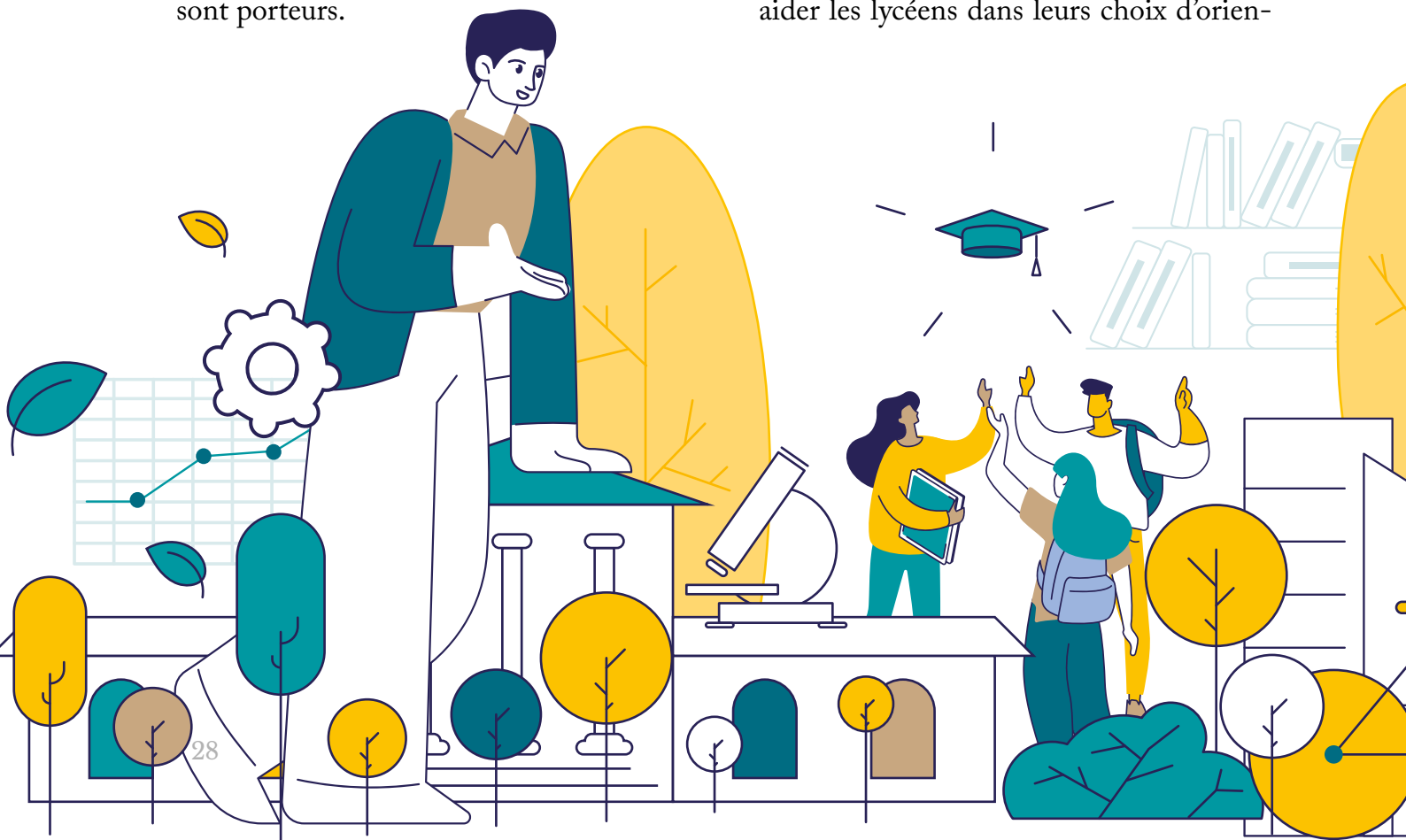
- Nous y **associerons nos étudiants** dans des projets collectifs ancrés sur ces terrains d'expérimentation pour qu'ils explorent concrètement les liens entre connaissance et action et acquièrent des compétences transférables dans différents univers.



*Croiser expertise publique et médiation scientifique pour éclairer les débats et répondre aux défis de la durabilité*



- **Aller à la rencontre des jeunes générations** pour raviver la confiance dans la science et favoriser l'égalité des chances dans leurs trajectoires de réussite. Il s'agira à la fois de **cultiver et renforcer la place de la science à l'école** pour sensibiliser les plus jeunes à la démarche scientifique, et de **faire vivre un continuum entre l'enseignement secondaire et supérieur** pour aider les lycéens dans leurs choix d'orien-



tation et leur permettre d'appréhender les prérequis à une poursuite d'études dans le supérieur. On pourra en la matière chercher à démultiplier des dispositifs existants en favorisant l'engagement de nos étudiants, mais aussi en explorer de nouveaux, comme par exemple un système d'échange d'heures entre enseignants du secondaire et du supérieur.



## Parmi nos objectifs...

- ▶ Organiser en Auvergne un « **Davos** » annuel des modèles de vie et de production durables, avec les décideurs internationaux et les experts académiques
- ▶ Créer une **Académie citoyenne**, pour démultiplier l'implication des citoyens dans la recherche participative et l'innovation ouverte
- ▶ Établir un **Observatoire des transitions sociétales et environnementales** pour informer les politiques publiques



4

# Réinventer notre ouverture à l'international



L'ouverture à l'international demeure **un horizon incontournable pour notre site** et chacun de nos établissements. La recherche par nature transcende les frontières, et c'est à une échelle globale, et de façon croissante, que se jouent les enjeux de **reconnaissance scientifique, d'attractivité des compétences** et de **captation de ressources** qui conditionnent le développement de notre impact scientifique. L'ouverture à l'international est aussi un levier pour renforcer la **richesse** et **l'attractivité de nos formations**, en aidant nos étudiants à acquérir des compétences linguistiques, culturelles et sociales, à appréhender les dynamiques propres à un monde largement globalisé, et à développer leurs opportunités d'insertion et d'évolution professionnelles. À long terme, la différenciation du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en France risque fort d'accroître la prégnance de ces enjeux pour notre site en favorisant le développement de quelques « grandes » universités internationales à côté d'universités au rayonnement plus local. Notre ouverture à l'international est ainsi indissociable de l'ambition même de l'Alliance Université Clermont Auvergne.

Notre réflexion collective en la matière doit anticiper l'impact à long terme de plusieurs tendances de fond porteuses d'**un profond renouvellement dans les façons d'appréhender, d'opérer et de vivre l'internationalisation de l'enseignement supérieur et la recherche**. On perçoit notamment **une évolution des attentes** vis-à-vis de la mobilité physique, liée à son empreinte carbone et à une forme de banalisation de l'expérience à

l'étranger, et **une diversification des pratiques** avec le développement du numérique et de l'internationalisation à domicile. Les bouleversements à l'œuvre à l'échelle mondiale laissent craindre l'ouverture d'une « **ère de crises** » géopolitiques, sanitaires et sociales qui nous impose de repenser notre résilience tout en préservant nos valeurs fondamentales. Avec l'impulsion apportée notamment par le développement des universités européennes, **l'europanisation croissante** du champ de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation est également une tendance majeure à prendre en compte.

Ces transformations représentent autant des défis que des opportunités pour nous aider à surmonter les contraintes structurelles liées à notre relatif enclavement géographique et à notre petite taille. Elles nous invitent à joindre nos forces

*Joindre nos forces pour inventer un nouveau modèle d'internationalisation sur notre site dans les années à venir*

pour **inventer un nouveau modèle d'internationalisation** sur notre site dans les années à venir. Ce nouveau modèle ne doit pas se limiter à renforcer notre rayonnement et notre attractivité à l'international, mais viser à faire de notre université **une université véritablement internationale**, c'est-à-dire une université **où les interactions à l'international imprègnent au quotidien la vie de sa communauté**. Nos efforts devront ainsi s'attacher à développer une véritable culture d'internationalisation au sein de l'Alliance UCA pour améliorer la qualité de l'expérience vécue et des liens tissés à l'international par nos chercheurs et nos étudiants. Ils devront également s'assurer que ce nouveau modèle soit **à la fois durable**, pour limiter notre empreinte

carbone, **inclusif**, pour favoriser l'égalité des chances, **et résilient**, pour nous permettre de faire face aux crises.

Une telle ambition nécessite d'**engager un travail de longue haleine au sein de notre Alliance**, et en appui aux politiques propres à chacun de nos établissements. Elle supposera de partager nos objectifs, de mutualiser nos ressources (outils, services, réseaux internationaux, ...) et d'inventer ensemble de nouveaux dispositifs d'action. Le développement de **notre université européenne Artémis** constituera à ce titre un laboratoire d'expérimentation et d'innovation privilégié. Quatre orientations prioritaires pourront guider nos efforts dans les années à venir :

- **Réinventer l'internationalisation dans un monde à décarboner.** Au-delà des mobilités physiques, nous devons nous attacher à **inventer, faciliter et développer de nouvelles formes d'immersion à l'international** pour nos étudiants et nos chercheurs, tout en limitant leur impact écologique et favorisant leur caractère inclusif. Il nous faudra notamment imaginer les moyens de démultiplier les pratiques de mobilité virtuelle (suivre des cours d'une université étrangère, participer à des projets étudiants internationaux, ...) et de favoriser leur

socialisation avec les étudiants et les professeurs étrangers présents sur nos campus pour leur offrir une expérience pleinement internationale.

*À la fois durable, pour limiter notre empreinte carbone, inclusif, pour favoriser l'égalité des chances, et résilient, pour nous permettre de faire face aux crises*

- **Cultiver nos pépites d'excellence en Europe et dans le monde.** Notre reconnaissance internationale est liée en premier lieu aux domaines de pointe de notre recherche. Il nous faudra en la matière **approfondir nos partenariats stratégiques à l'international** autour de l'identité thématique de notre Alliance et des forces distinctives de nos établissements. Il nous faudra également renforcer notre capacité collective de soutien aux projets européens dans le cadre de notre initiative CAP Europe, avec l'ambition de mettre en place des laboratoires et des diplômes européens autour de nos thématiques d'excellence.



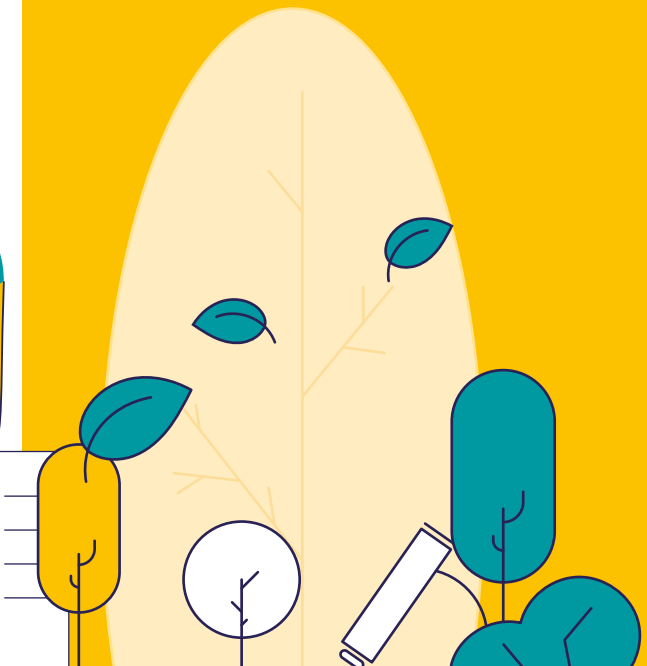


- **Démultiplier les moyens de notre attractivité.** Il nous faudra en la matière **renforcer notre capacité de recrutement à l'international**, avec par exemple des opérations de recrutement conjointes entre nos établissements pour offrir des conditions de travail différenciantes. En capitalisant sur nos acquis, nous devons aussi travailler à **faire de notre qualité d'accueil un atout différenciant**, en lien étroit avec les collectivités et les acteurs socio-économiques de notre territoire. Il s'agira notamment d'enrichir notre offre de services en matière de soutien administratif, d'appui à l'installation des familles et d'aide à l'intégration sociale au sein de notre communauté.
- **Développer les compétences linguistiques au sein de notre communauté.** S'il faut anticiper le développement des outils de traduction simultanée, la maîtrise de langues étrangères restera un levier essentiel **pour renforcer notre rayonnement scientifique, notre capacité d'intégration des chercheurs et étudiants étrangers, et la qualité de l'expérience internationale offerte à nos étudiants.** Partager nos ressources de formation en langues étrangères pourrait à ce titre aider l'ensemble de nos étudiants et de nos personnels académiques et administratifs à monter des collaborations et à tisser des liens à l'international, sur nos campus comme à l'étranger.



## Parmi nos objectifs...

- ▶ **Créer une Grande école européenne des Politiques publiques durables, à la croisée des sciences, des arts et de l'action publique**
- ▶ **Développer des laboratoires européens publics-privés autour de nos principaux domaines d'expertise**
- ▶ **Établir un programme de jumelages avec des institutions internationales autour du développement durable**



49 bd François Mitterrand - CS 60032 - 63001 Clermont-Ferrand Cedex 1  
Contact : [communication@uca.fr](mailto:communication@uca.fr)  
[www.uca.fr](http://www.uca.fr)

**Directeur de la publication** : Mathias Bernard

**Comité éditorial** : Directoire élargi de l'Université Clermont Auvergne et  
Alliance Université Clermont Auvergne

**Rédaction** : Pierre Schiano

**Ressources visuelles** : Direction de la Communication UCA - Adobe Stock

**Mise en page et création graphique** : Direction de la Communication -  
Université Clermont Auvergne

**Impression** : Service reprographie de l'Université Clermont Auvergne



---

**Alliance**

Université Clermont Auvergne



Alliance

Université Clermont Auvergne



UNIVERSITÉ  
Clermont  
Auvergne

PROSPECTIVE  
DE SITE **2040**

