

**DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNIVERSITE DE LIMOGES**

Vu le Code de l'éducation,  
Vu les statuts de l'Université de Limoges,

Délibération enregistrée sous le numéro : **731/2025/CAB**  
**Conseil d'Administration du 18 décembre 2025**

**Sujet : Feuille de route stratégique du COMP global**

La feuille de route stratégique du COMP global est présentée en séance. Elle est composée de cinq volets qui sont les suivants :

- Volet 1 : la formation
- Volet 2 : la vie étudiante
- Volet 3 : la recherche
- Volet 4 : le pilotage
- Volet 5 : l'ancrage territorial

La feuille de route annexée à la délibération est proposée au vote des membres du CA.

Membres en exercice : 36  
Nombre de présents ou représentés : 29  
Abstention (s) : 5  
Suffrages exprimés : 24  
Pour : 24  
Contre : 0

Fait à Limoges, le 18 décembre 2025

**Le Président de l'Université**

**Vincent JOLIVET**

**Publié au recueil des actes administratifs du mois de décembre 2025.**  
**Transmis au rectorat de l'académie de Limoges le 19 décembre 2025.**

**Modalités de recours :** *En application de l'article R 421-1 du code de justice administrative, le Tribunal Administratif de Limoges 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*

**Délibération publiée sur le site de l'Université de Limoges**





# Université de Limoges

## Feuille de route stratégique du COMP global

\*\*\*

*Une université où la recherche, la pédagogie et l'innovation se conjuguent pour agir et ouvrir des voies nouvelles face aux transitions contemporaines*

*Une université qui entraîne toutes ses équipes dans un même élan d'audace, de confiance et d'avenir*

Agile et engagée, l'Université de Limoges (UL) s'inscrit dans une approche systémique. Elle s'appuie sur ses forces locales pour rayonner à l'international, sur ses niches d'excellence pour nourrir une ambition globale, et sur la diversité de ses acteurs pour inventer des formes nouvelles de coopération.

Investie dans ses missions fondamentales — formation, recherche et innovation, diffusion de la culture scientifique, insertion professionnelle et ouverture internationale — l'UL fédère l'ensemble de ses équipes autour d'un projet partagé : **faire dialoguer la science, la pédagogie et la société pour éclairer les transitions contemporaines.**

La **dimension internationale** sera au cœur de la stratégie de l'établissement, constituant un levier d'innovation et de différenciation dans l'espace universitaire français, européen et mondial. De même, l'Université doit continuer de s'engager dans son processus de transitions environnementales et sociétales, condition indispensable de son attractivité et de sa pérennité.

L'Université de Limoges se définit comme une université pluridisciplinaire et multisites, profondément ancrée dans ses territoires et résolument tournée vers le monde. Elle rassemble 17 432 étudiantes et étudiants sur cinq campus (Limoges, Brive, Tulle, Guéret, Égletons) et s'appuie sur cinq composantes généralistes, cinq instituts de formation et une école d'ingénieurs (ENSIL-ENSCI).

La recherche, organisée en cinq instituts et vingt-deux unités, constitue le cœur du rayonnement de l'Université de Limoges. Elle s'appuie sur des domaines signature, structurants, reconnus à l'échelle internationale et mondiale.

L'Institut XLIM et le laboratoire IRCER, tous deux UMR CNRS, sont reconnus dans le domaine des sciences et techniques de pointe - *électronique, photonique, mathématiques, informatique et image, sciences des matériaux, génie des procédés*. Réunis au sein de programmes d'envergure (Labex SigmaLim, EUR TACTIC, CPER 2021-2027 PILIM), ces deux acteurs se distinguent par leurs contributions à plusieurs PEPR, sur des *thématiques de souveraineté nationale : technologies quantiques, réseaux du futur, électronique, agroécologie numérique, hydrogène pour la décarbonation industrielle, et conception de matériaux durables et performants*.

La signature « **One Health** », au sein de l'institut OmegaHealth, constitue une spécificité forte des équipes de recherche en biologie, chimie du vivant et santé. Elle s'appuie sur des axes de recherche à dimension européenne et internationale : *épidémiologie des maladies chroniques en zones tropicales, leadership sur la résistance aux antimicrobiens via l'EU-JAMRAI, et accompagnement de la transplantation par immunodépresseurs*. Les équipes sont également impliquées dans plusieurs programmes France 2030 (PEPR, CMA) dans les domaines de la *santé numérique, des interactions lumière-matière, des systèmes alimentaires, du microbiome et santé, et des maladies infectieuses émergentes*, avec une ambition commune inscrite dans le CPER 2021-2027 OmegaLim.

L'UL cultive également des **niches d'excellence** identifiées par l'HCERES et reconnues aux échelles nationale et internationale, dans le domaine du droit et des sciences économiques (*administration de la justice et droits fondamentaux ; risques et réglementation bancaires*) et des sciences humaines et sociales (*cultures médiatiques ; géocritique, sociologie de l'éducation ; institutions du christianisme*) et elle accompagne le développement de **thématiques émergentes** (*humanités numériques ; ressources, durabilité & capital environnemental*) dont l'un des enjeux majeurs est la structuration et le renforcement.

En outre, l'Université de Limoges développe une **recherche partenariale forte** (contrats industriels, chaires industrielles, LabCom, pôles de compétitivité) et une **politique de valorisation ambitieuse** (création d'entreprises, innovation, diffusion de la culture scientifique). L'expertise des enseignants-



chercheurs de l'UL est également mobilisée par les autorités publiques dans les domaines d'excellence de l'Université.

Cette vision de l'établissement se concrétise dans le Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP), véritable outil stratégique pour structurer et piloter son avenir à horizon 2030. Dans son COMP 2026-2030, l'UL ambitionne de :

- Consolider le potentiel, accroître l'attractivité et la visibilité internationale de ses recherches et structurer les thématiques émergentes ;
- Renforcer l'attractivité nationale et internationale ainsi que la singularité de son offre de formation, en cohérence avec ses forces de recherche et les besoins des territoires ;
- Promouvoir l'insertion professionnelle et la formation tout au long de la vie (FTLV) ;
- Faire de la vie étudiante un levier essentiel de la réussite et du bien-être étudiant.

Enfin, l'Université accompagnera cette transformation en se dotant d'une gouvernance et d'une organisation administrative repensée, avec une priorité donnée à la refonte du système d'information et au développement d'outils de pilotage (budget, RH, patrimoine immobilier). Ces outils seront essentiels pour fiabiliser les données, suivre les indicateurs de performance et garantir un pilotage stratégique efficace. Cette transformation des pratiques internes s'appuiera également sur la mise en place d'un laboratoire expérimental des usages. Les connaissances et les expériences développées dans le cadre de l'AMI CMA Cinerg'e-santé, ainsi que sur les ressources de l'AVRUL (incubateur et Codemaker), constituent un atout majeur pour sa réussite. Cette démarche permettra également de tirer parti des enseignements issus des expérimentations menées dans le cadre du programme « Esprit d'Entreprendre » (PEPITE) à destination des étudiants. L'évolution des pratiques internes est indispensable pour préfigurer l'UL de demain et anticiper les nouveaux défis académiques, technologiques et sociétaux.

## Volet 1 : Formation

L'Université de Limoges inscrit le pilotage de sa trajectoire de formation au cœur de sa stratégie, afin de renforcer l'attractivité de son offre, de soutenir l'insertion professionnelle de ses diplômés et de développer la formation tout au long de la vie, en cohérence avec les besoins du territoire et les évolutions démographiques et sociétales.

Ces orientations se traduiront par des actions concrètes et coordonnées, structurées autour de quatre axes.

### ***Piloter la trajectoire de l'offre de formation***

L'UL s'appuie sur une stratégie cohérente et concertée au sein de ses quatre périmètres thématiques<sup>1</sup>, tenant compte de ses capacités structurelles, de l'évolution démographique des effectifs à l'horizon 2033 et de la soutenabilité globale (financière, patrimoniale, pédagogique et environnementale).

Cette trajectoire vise à préserver le potentiel de recherche en réduisant significativement le volume d'heures complémentaires d'enseignement d'ici 2030, grâce à une transformation progressive et maîtrisée de l'offre.

Elle impliquera notamment, dans une première phase, une réflexion sur les formations en génie civil, en accès aux études de santé (LAS, PASS) et en formation initiale des enseignants (M2E).

---

<sup>1</sup> Biologie, chimie, santé ; Droit, économie, gestion ; Sciences humaines et sociales ; Sciences et ingénierie.

### **Renforcer l'attractivité et la singularité des formations**

L'Université entend consolider ses formations généralistes et scientifiques, en particulier celles liées à ses signatures de recherche, parfois confrontées à des évolutions démographiques défavorables.

Les leviers d'action porteront sur :

- L'internationalisation (labels Jean Monnet, Erasmus Mundus, partenariats stratégiques avec la Corée du Sud, l'Inde, le Japon, le Vietnam, le Bénin, et au sein des universités de l'Alliance EUPeace) ;
- La création de parcours d'excellence sélectifs pour de nouveaux publics (double cursus, année d'approfondissement vétérinaire, partenariat IMT-BS) ;
- Le renforcement des passerelles avec les formations technologiques de l'IUT du Limousin et le continuum Licence-Master ;
- L'intégration des enjeux de transition dans les contenus et la formation des formateurs.

Les formations paramédicales seront consolidées selon le modèle de l'ILFOMER, avec la création de nouvelles filières (audioprothésiste, manipulateur en électroradiologie médicale) et la montée en compétences des formateurs.

### **Favoriser la réussite et l'insertion professionnelle**

L'Université développera un **schéma directeur de la réussite étudiante**, coconstruit avec ses partenaires académiques, du Bac-3 au Bac+3.

Les parcours seront davantage personnalisés, notamment pour les publics en situation de handicap ou éloignés, grâce à l'hybridation, à l'enseignement à distance et aux campus connectés.

Le **programme Learning Lab** favorisera l'expérimentation pédagogique et l'usage du numérique. L'approche par compétences, généralisée de la licence au master, permettra d'adapter les formations aux besoins des secteurs émergents ou en tension sur les différents territoires.

### **Innover pour une FTLV plus agile**

L'UL développera les dispositifs de VAE, individuels et collectifs, avec un accompagnement renforcé pour sécuriser les parcours de reconnaissance des compétences.

Elle diversifiera ses partenariats avec les entreprises et identifiera de nouvelles sources de financement grâce à :

- La mise en place de **formations courtes** adossées à la recherche ;
- Des **actions de communication** ciblées sur l'apprentissage, par exemple *Mon Alternance en 180 secondes* ;
- La création d'un réseau de **chargés d'affaires**, en lien avec la DFCA, pour développer les relations avec les partenaires socio-économiques.

## **Volet 2 : Vie étudiante**

Convaincue qu'une vie étudiante riche constitue un levier essentiel de réussite académique et d'attractivité territoriale, l'Université de Limoges agit durablement sur les volets **santé, inclusivité, engagement, appartenance et bien-être**. Elle promeut un modèle de développement **équitable, lisible et partenarial**, ancré dans une démarche intégrée et collective.

Trois objectifs prioritaires guident cette ambition :

- Offrir des conditions d'apprentissage et de vie favorisant le bien-être ;
- Garantir l'équité et l'accessibilité à tous les dispositifs ;
- Stimuler l'innovation au service de la réussite étudiante.



Des actions concrètes accompagnent cette dynamique :

- **Un accompagnement étudiant structuré et solidaire**, s'appuyant sur la **création d'un guichet médico-social unique**, qui facilitera l'accès à l'information (santé, logement, droits sociaux), et reposera sur une gouvernance partagée avec les acteurs du bien-être (CROUS, CAF, ARS, CPAM, services universitaires et associations étudiantes) ;
- **Une politique de lutte contre la précarité**, articulée autour d'une ressource étudiante, valorisant la solidarité et les piliers social et environnemental du développement durable ; **un programme de promotion du sport et de la santé**, soutenu par la rénovation et la création d'infrastructures inclusives favorisant la pratique physique régulière et **un accompagnement renforcé des publics à besoins spécifiques**, notamment en situation de handicap ou présentant des troubles du neurodéveloppement, avec la création d'espaces sensoriels de repos et d'apaisement ;
- **Un soutien à l'engagement étudiant, artistique et culturel**, valorisé par un référentiel de compétences transversales, un diplôme universitaire « *Engagement* » et un partenariat renforcé avec l'AFEV pour la reconnaissance du bénévolat et du tutorat **et une stratégie d'entrepreneuriat étudiant ambitieuse**, démocratisant l'accès au dispositif PEPITE et structurant un véritable écosystème entrepreneurial sur l'ensemble du territoire ;
- **Une politique de prévention et de lutte contre les violences sexistes et sexuelles, le harcèlement et toute forme de discrimination**, reposant sur la sensibilisation, la formation et un suivi renforcé des procédures.

En structurant ainsi sa politique de vie étudiante, l'Université de Limoges **renforce la concertation, stimule l'innovation et consolide le sentiment d'appartenance** à la communauté universitaire et au territoire. Cette dynamique contribue pleinement à **l'attractivité et au rayonnement de l'établissement**, en France comme à l'international.

### Volet 3 : Recherche, valorisation et transfert

L'Université de Limoges affirme son ambition scientifique en s'appuyant sur ses domaines d'excellence et en favorisant de nouvelles synergies interdisciplinaires. Elle vise à accroître sa visibilité nationale et internationale tout en consolidant son ancrage territorial. Cette ambition se décline à travers cinq axes structurants.

#### **Renforcer l'excellence de la recherche**

En coopération étroite avec ses partenaires nationaux et internationaux, l'UL capitalise sur ses signatures historiques :

**XLIM et IRCER**, autour de l'électronique, de la photonique, des matériaux avancés, de la robotique appliquée à l'agroécologie, et de la cryptographie post-quantique ;

**Les sciences des matériaux et procédés**, avec la digitalisation des procédés céramiques, la recherche de matériaux inorganiques innovants et durables ;

**OmegaHealth**, sur la médecine personnalisée, le cancer et les liens entre environnement, santé et société.

Les réorganisations en cours au sein des instituts visent à améliorer la lisibilité de la recherche, à renforcer la participation aux programmes **France 2030**, et à consolider les partenariats stratégiques avec l'**INSERM**. Le partenariat avec le **CHU** est essentiel notamment autour des données de santé et de la plateforme du gros animal, **EMIS**.

L'UL soutient également ses **pépites en sciences humaines et sociales** (risques bancaires, droit et enjeux sociétaux (droit de l'environnement, droit et économie du sport, administration de la justice), humanités numériques) et consolide son pôle d'ingénierie SHS pour renforcer les approches transversales et interdisciplinaires.

#### ***Favoriser l'émergence de dynamiques transversales au service des transitions contemporaines***

L'Université entend développer de nouvelles synergies autour des grands enjeux sociétaux et environnementaux. Elle envisage la création d'un **institut de recherche « Ressources naturelles, eau et durabilité »**, réunissant chimie de l'eau, géographie humaine, géologie et génie civil, en partenariat avec le département **AQUA de l'INRAE**.

Ces thématiques trouvent des points de convergence avec d'autres champs disciplinaires — santé, environnement, droit, société — et seront soutenues par les dispositifs existants : **chaires de la Fondation, chaires régionales et chaires de professeurs juniors (CPJ)**.

L'objectif est de renforcer les interactions entre disciplines et de faire émerger de nouvelles **synergies scientifiques intersectorielles**.

#### ***Déployer une stratégie internationale de recherche***

L'Université met en œuvre une stratégie de développement international ambitieuse pour devenir un acteur majeur de l'ESR dans l'espace néo-aquitain.

Cette stratégie repose sur :

- Une participation accrue aux programmes de recherche européens et internationaux (Horizon Europe, MSCA, EIC, Horizon RIA, ERC, Interreg, AAP d'agences multilatérales, etc.) ;
- La mise en réseau de nouveaux projets de coopération scientifique ;
- Le renforcement du lien entre recherche et formation grâce à un réseau de **partenaires stratégiques établis** (Maroc, Québec, Bénin, Vietnam, Japon, Singapour, Alliance EUPeace, Mascareignes) et **émergents** (Inde, Corée du Sud, Océan Indien).

#### ***Soutenir les talents et la dynamique incitative en recherche***

L'Université favorise l'engagement et la montée en puissance de ses chercheurs.

Elle renforcera :

- L'intégration et l'accompagnement des doctorants (mentorat, valorisation des thèses CIFRE, ouverture internationale) ;
- Le soutien aux jeunes Maîtres de conférences (décharges d'enseignement, appui financier, formation aux enjeux interdisciplinaires et de transition) ;
- L'attractivité du recrutement international dès le doctorat ;
- La préparation des chercheurs à fort potentiel aux **distinctions d'excellence** (IUF, ERC).

Cette politique s'inscrit dans une perspective de **renouvellement générationnel** et de dynamisation de la recherche par la reconnaissance des talents émergents.

#### ***Valoriser, innover et diffuser la recherche***

La filiale **AVRUL SAS** pilote la valorisation et la création d'entreprises issues de la recherche académique. Le lancement de la **SATe AVRUL** en 2025 renforcera la détection des projets innovants et la création de start-ups.

L'institut XLIM et le laboratoire IRCER se distinguent déjà par leurs partenariats industriels (Safran, Imerys, Thales Alenia Space, Keysight Technologies, etc.). La valorisation en santé, en forte progression, devra être mieux coordonnée avec **Inserm Transfert**.



L'UL poursuivra ses efforts en matière de valorisation de la recherche et mettra en place une politique d'incitation au transfert, notamment à destination des étudiants de Master, des élèves ingénieurs et des doctorants.

La **diffusion des savoirs scientifiques** reste une priorité, à travers la *Nuit de la recherche*, le *Chemin des campus*, les *plateformes participatives* et les *journées de la recherche*.

#### Volet 4 : Gouvernance et pilotage

Pour optimiser ses processus, sécuriser ses projets et garantir un déploiement cohérent et durable de ses missions, l'Université de Limoges renforce sa gouvernance et modernise son pilotage, au service de ses ambitions en matière de formation et de recherche.

##### *Dialogue de gestion et pilotage intégré*

L'Université finalisera et déploiera les **contrats d'objectifs, de moyens et de performance internes (COMPi)** au sein de périmètres thématiques pour inciter les composantes à la mutualisation et à la complémentarité, en cohérence avec le **COMP** de l'établissement.

- Un **Service d'Appui aux Pilotages (SAP)** sera créé afin de produire des diagnostics précis et des indicateurs de performance (formation, recherche, moyens), permettant des arbitrages fondés sur des données fiables.
- La réorganisation du **système d'information** viendra fiabiliser ces données et intégrer des solutions numériques innovantes pour un pilotage simplifié et transversal.
- La **Direction Générale des Services (DGS)** sera réorganisée afin de professionnaliser les pratiques, de mieux répondre aux besoins des usagers et d'accompagner les projets de transformation.
- Une **cellule d'appui aux projets (CAP)** soutiendra le montage et la gestion des projets européens, renforcera la réussite aux appels à projets à forte valeur ajoutée (Marie Curie, ERC, Erasmus Mundus) et repositionnera les services supports au bénéfice des composantes.
- Enfin, un **programme d'innovation administrative**, au sein du laboratoire expérimental des usages, favorisera l'expérimentation, la simplification et la numérisation progressive des processus internes, dans une logique d'amélioration continue et de fluidité organisationnelle.

##### *Ressources humaines et soutenabilité*

Une **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC)** quinquennale sera mise en place pour l'ensemble des personnels (enseignants-chercheurs, enseignants, chercheurs, BIATSS). Elle s'appuiera sur une analyse démographique pour anticiper les recrutements, préserver le potentiel de recherche et maintenir une offre de formation adaptée aux besoins identifiés.

L'Université renforcera son **attractivité en tant qu'employeur** grâce à une politique de marque, des dispositifs d'accueil et des incitations ciblées.

La **formation continue** et la **reconversion des personnels BIATSS** accompagneront la modernisation des services et l'évolution des pratiques d'enseignement, notamment l'hybridation. Sur le plan financier, l'établissement définira une **trajectoire budgétaire pluriannuelle soutenable**, adossée à un suivi rigoureux des indicateurs clés (masse salariale, trésorerie, fonds de roulement). Le projet **P2CA** assurera une connaissance fine des coûts par activité et composante, garantissant une allocation optimale des ressources.

L'Université mettra également en œuvre une **stratégie d'achats responsables**, intégrant les critères environnementaux et sociétaux, et poursuivra le développement de ses **ressources propres** (alternance, formation continue, contrats de recherche).

### **Patrimoine immobilier**

L'Université poursuit l'objectif d'une gestion **rationnelle, durable et sécurisée** de son patrimoine immobilier, en veillant au bien-être des usagers et à la performance énergétique des campus.

Cette démarche s'articule autour de trois priorités :

- Assurer la réalisation des projets immobiliers inscrits au **CPER 2021–2027** ;
- Élaborer un **SPSI 2027–2032** réaliste et soutenable, aligné sur les politiques nationales de sobriété foncière et de transition énergétique, en s'appuyant sur le **Schéma Directeur Immobilier et d'Aménagement (SDIA)** en cours ;
- Valoriser la stratégie immobilière pour mobiliser de nouveaux **financements** (AAP, CPER 2028–2034, fonds européens).

### **Volet 5 : Ancrage territorial**

L'Université de Limoges affirme son rôle d'acteur stratégique sur le territoire en consolidant des liens étroits avec ses partenaires académiques, économiques et institutionnels.

Cette démarche vise à renforcer l'impact territorial de l'Université dans les domaines de la **formation, de la recherche et de la valorisation**, à travers des actions structurantes et concertées.

#### **Construire un schéma universitaire de territoire**

L'Université associera ses partenaires à la définition d'un **schéma universitaire de territoire** permettant d'adapter l'offre de formation aux besoins socio-économiques et d'anticiper les évolutions des métiers.

Cette approche favorisera :

- Le développement des **compétences professionnelles** via les dispositifs de VAE et VAPP ;
- Une implication accrue des **acteurs du monde économique** dans les formations (conseils de perfectionnement, alternance, approche par compétences) ;
- Une **coopération renforcée avec les collectivités** pour soutenir les projets de recherche et encourager le continuum entre recherche fondamentale, recherche appliquée et innovation.

#### **Déployer des stratégies territoriales partagées**

En partenariat avec les acteurs locaux, l'Université développera des **stratégies territoriales communes** sur des enjeux d'avenir tels que le **numérique responsable** et **l'alimentation durable**, favorisant l'expérimentation, la mutualisation et la diffusion des bonnes pratiques.

#### **Créer un Conseil stratégique de territoire**

L'Université mettra en place un **Conseil Stratégique de Territoire**, nouvelle instance de concertation associant l'ensemble de l'écosystème régional : établissements de l'ESR, acteurs de l'innovation (AVRUL, Fondation partenariale, *start-up*, *spin-off*), partenaires institutionnels (État, collectivités territoriales), acteurs hospitaliers, chambres consulaires, monde économique et associatif.

Ce Conseil aura pour missions de :

- Renforcer le **dialogue territorial** et la coordination des politiques universitaires ;
- Valoriser l'**expertise scientifique** au service des collectivités et de l'innovation locale ;
- Construire des **projets communs** en matière de recherche, de formation et d'entrepreneuriat ;
- Garantir une **offre de formation cohérente et complémentaire** sur l'ensemble des campus du Limousin.