



**Conseil d'établissement  
Séance du 22 juin 2021**

Délibération n°5  
**Portant avis sur le volet commun du contrat de site**

*Vu le code de l'éducation et notamment ses articles L. 711-1 et L. 718-5 ;*

*Vu l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;*

*Vu le décret n°2019-1095 du 28 octobre 2019 portant création de CY Cergy Paris Université et approbation de ses statuts ;*

*Vu le décret n° n° 2020-1478 du 30 novembre 2020 portant association d'établissements à CY Cergy Paris Université dénommée « CY Alliance » ;*

*Vu l'avis conforme du comité de direction de site du 15 juin 2021 ;*

Considérant que le contrat pluriannuel de site s'est substitué au contrat d'établissement depuis la loi ESR du 22 juillet 2013,

Considérant qu'il est le pivot du dialogue stratégique entre l'État et les établissements d'enseignement supérieur,

Considérant que le contrat de site a pour objet de présenter la dynamique mise en place par les établissements du regroupement CY Alliance en identifiant les axes phares d'une stratégie à moyen et long termes laquelle doit être cohérente avec le cadrage européen, national et régional, de même qu'avec les projets de chaque établissement du site,

Considérant que le contrat de site se décline en un volet commun et un volet spécifique,

Considérant que le volet commun du présent contrat présente les axes stratégiques de la trajectoire partagée par les établissements du site en matière de formation, de recherche, d'innovation et de vie de campus,

Considérant que ce volet est subdivisé en trois parties : une présentation générale de l'identité et de la trajectoire du site, une description des objectifs concrets déclinés en indicateurs et jalons, et une partie destinée au suivi de la mise en œuvre du contrat,

Après en avoir délibéré :

**Vote**

Nombre de membres en exercice : 49  
Nombre de membres présents : 21  
Nombre de membres représentés : 9  
Membres absents et non représentés : 19

Pour : 28  
Contre : 2  
Abstention : 0  
Non-participation : 0

**Article 1er :**

Le conseil d'établissement émet un avis favorable sur le volet commun du contrat de site tel qu'annexé à la présente délibération.

**Article 2 :**

La présente délibération sera transmise au recteur de la région académique d'Ile-de-France, chancelier des universités, et entrera en vigueur à compter de sa publication.

**Article dernier :**

La directrice générale des services et l'agent comptable de l'université sont chargés, pour ce qui les concerne, de l'exécution de la présente délibération.

Le président de CY Cergy Paris Université,



Signature  
numérique de  
François  
Germinet  
Date : 2021.07.28  
14:50:46 +02'00'

François GERMINET

Transmise au rectorat le : 29 juillet 2021

Publiée le : 29 juillet 2021

En application de l'article R. 421-1 du code de justice administrative, la présente délibération peut faire l'objet d'un recours devant le tribunal administratif de Cergy-Pontoise dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa transmission au recteur, en cas de délibération à caractère réglementaire.



*Liberté • Égalité • Fraternité*

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



CERGY PARIS

UNIVERSITÉ



## CONTRAT PLURIANNUEL DE SITE DE CY ALLIANCE 2020-2025

### VOLET COMMUN


## Contrat de CY Alliance porté par CY Cergy Paris Université pour les années 2020-2025

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

représenté par

Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche  
et de l'innovation

d'une part

- CY Cergy Paris Université pour CY Alliance

représenté par

Monsieur François Germinet, président de CY Cergy Paris Université

d'autre part

## Sommaire

<b>I. Présentation générale.....</b>	<b>p. 4</b>
<b>II. Axes stratégiques et objectifs.....</b>	<b>p.12</b>
Axe 1 : Stratégie académique d'excellence : structurer l'action des graduate schools à l'échelle du site.....	p.13
Axe 2 : Stratégie académique d'excellence : accompagner le développement de l'excellence scientifique du site.....	p.15
Axe 3 : Stratégie académique de démocratisation post-bac : développer une politique de formation coordonnée à l'échelle du site pour tous les étudiants.....	p.16
Axe 4 : Stratégie de campus : développer le rayonnement et l'attractivité internationale des campus.....	p.18
Axe 5 : Stratégie de campus : créer les conditions d'une expérience de vie riche et solidaire sur les campus.....	p.20

<b>III. Mise en œuvre et suivi du contrat.....</b>	<b>p.22</b>
--	-------------

Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons.....	p.23
---	------

## **I. Présentation générale**

### ***Le site, son identité et son environnement***

#### ***Une ambition partagée : construire à l'ouest francilien une force académique lisible et attractive***

Tel est l'objectif que se sont fixés depuis 2012 les établissements du site universitaire avec leurs collectivités territoriales de proximité, au sein de la ComUE Paris Seine à l'époque. Ce mouvement s'est concrétisé et accéléré depuis 2016 sous la dynamique propre des acteurs académiques, avec l'appui de l'Etat, notamment grâce aux Investissements d'Avenir (I-SITE, Labex, EUR, NCU, dispositifs d'orientation, CMQ), de la Région Ile de France (CPER, subventions) et tout récemment de la Commission Européenne (Universités Européennes). Cette dynamique est structurée autour de campus inscrits au coeur des politiques territoriales locales : la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (Cergy, Pontoise, Neuville) et le département du Val d'Oise (Cergy-Pontoise, Argenteuil, Sarcelles), la ville de Saint-Germain-en-Laye, Versailles, sans oublier deux sites des Hauts de Seine (Gennevilliers et Antony), le site d'Evry en Essonne, le site de Saint Ouen en Seine-Saint Denis et le campus de Pau.

En février 2017, l'Université de Cergy-Pontoise (UCP), l'ESSEC et l'EISTI, au sein de la ComUE Paris Seine, ont été lauréates du programme « Initiatives Science – Innovation – Territoires – Economie » (ISite) du Programme des investissements d'avenir. Au coeur de ce projet qui positionne désormais Cergy et l'ouest francilien sur la carte de l'excellence académique en France, s'est opérée une structuration académique plus lisible de la ComUE sur le territoire, et la volonté de gagner en attractivité à l'échelle internationale, ce qui a entraîné, en 2020, la transformation de la ComUE Paris en Seine en CY Alliance, construite autour d'une université pivot : CY Cergy Paris Université. A cette occasion, l'I-Site est renommée « CY Initiative ».

Ainsi, portant la réorganisation académique du site universitaire de Cergy-Pontoise, un nouvel établissement, CY Cergy Paris Université, né de la fusion depuis le 1er janvier 2020, de l'UCP, l'EISTI et de la ComUE Paris Seine, joue le rôle de chef de file de la politique académique du site. L'Institut libre d'éducation physique et sportive (ILEPS) et l'Ecole pratique de service social (EPSS) intègrent l'université en tant qu'établissements composantes, sur le fondement de l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. L'ESSEC est associée par le décret n° 2020-1478 du 30 novembre 2020 à la nouvelle université et intègre sa gouvernance.

Les autres écoles de CY Alliance sont associés à l'université par le décret susmentionné du 30 novembre 2020 pour porter le développement du site : (l'Ecole nationale supérieure d'arts de Paris-Cergy (ENSAPC), l'Ecole nationale supérieure d'architecture de Versailles (ENSA-V), l'Ecole nationale supérieure de paysage de Versailles (ENSP), l'Ecole de biologie industrielle (EBI), l'Ecole d'électricité, de production et des méthodes industrielles (ECAM-EPMI), l'Ecole nationale supérieure de l'électronique et de ses applications (EN-SEA), l'Institut supérieur de mécanique de Paris (ISAE-SUPMÉCA), l'Ecole Supérieure de la Production de la Mode et du Luxe ISIPCA-La Fabrique (ex-ISIPCA), l'École de l'expertise numérique (ESIEE-IT, ex-ITESCIA) et l'École supérieure de vente et de management (SUP de VENTE - en cours d'adhésion 2021). S'ajoute l'Institut National du Patrimoine (INP) qui, par une convention-cadre de partenariat, participe étroitement à la politique de site (« membre participatif »).

En parallèle de cette feuille de route académique, se déploie une feuille de route territoriale qui permet le déploiement de la première. Ainsi, après le développement historique de Paris, de Marne à l'Est, de Saclay au Sud et de Condorcet au Nord, les conditions sont désormais réunies pour marquer définitivement la carte francilienne d'un campus humain et aux standards internationaux à l'Ouest de l'Ile de France.

Le projet « CY Campus » prévoit 1 milliard d'euros d'investissement public et privé sur 15 ans (2015-2030) sur Cergy-Pontoise et des développements importants sur les autres campus, autour d'un objectif, celui de faire du campus de Cergy-Pontoise et des autres campus une expérience de vie attractive : faire campus pour les étudiants locaux, nationaux et internationaux, faire campus pour les chercheurs et les entreprises, et même faire campus pour tous les citoyens. En 2017, une association spécifique a été créée regroupant collectivités territoriales, Région, Etat et CDC afin d'en assurer la mise en œuvre. Ce modèle d'association permettant une approche partenariale du développement d'un campus universitaire pleinement ancré sur son territoire a vocation à être déployé et adapté aux spécificités propres à chaque site d'implantation de CY Alliance.

Cette feuille de route territoriale a notamment permis de dégager l'importance de l'émergence d'un campus phare sur Cergy-Pontoise, qui pourra bénéficier en retour d'image et de service à l'ensemble des autres campus de CY Alliance. Cela a mené notamment à une demande prioritaire et ambitieuse d'investissement sur le campus de Cergy-Pontoise auprès de l'Etat et de la région Ile-de-France dans le cadre du CPER 2021-2027. Des investissements importants sont également à l'étude ou en cours d'acquisition pour le développement des autres campus principaux et notamment multi-partenaires.

Les deux feuilles de route, académique et territoriale, ont désormais acquis leur pleine maturité pour ne faire plus qu'une : celle d'une université de premier rang et profondément incarnée dans ses territoires.

Ainsi CY Alliance, et en son coeur CY Cergy Paris Université, se construit autour d'**une vision : être une université riche de sa diversité, tournée vers la société, et de rang international** ; d'**une mission : par sa formation et sa recherche, mettre les générations actuelles et futures en capacité d'aborder la complexité du monde dans une perspective durable** ; et d'**un mot d'ordre : « Inventez votre vie ! »- « Design your life !** », afin de préparer les nouvelles générations à devenir pleinement les acteurs de demain, à travers la triple promesse d'une expérience de vie sur les campus, d'une pédagogie active et engagée, et d'une ouverture forte à l'international.

Afin de mener à bien cette mission, et dans l'optique de cette vision, CY Alliance vise à changer d'échelle en matière de puissance académique, d'expérience étudiante et de trajectoire économique. Le changement d'échelle s'appuie sur **trois piliers** qui portent ensemble le même projet et qui articulent l'ensemble des membres de l'alliance de manière plus lisible :

- **une stratégie académique d'excellence** tirée par la recherche, organisée en 5 écoles magistrales et doctorales (graduate schools), avec une forte dimension internationale et un axe principal Europe-Afrique-Asie ;
- **une stratégie académique de démocratisation post-bac**, organisée autour d'une école universitaire des premiers cycles (CY Sup), avec une forte valence locale et le souci de la réussite pour tous ;
- **une stratégie de campus** pour incarner ces stratégies académiques et articulant les dimensions locales et internationales.



Le croisement de ces stratégies académiques et territoriales selon les dimensions locales et internationales peuvent se résumer par le tableau ci-dessous :

	Dimension locale	Dimension internationale
Feuille de route académique	Démocratisation et réussite pour tous, école universitaire des premiers cycle (CY Sup) ;	Recherche internationale, 5 graduate schools, axe Europe-Afrique-Asie
Feuille de route territoriale	Expérience de vie locale, interface avec les entreprises et les citoyens	Attractivité internationale des campus pour étudiants et chercheurs

Ces trois piliers que sont les stratégies coordonnées d'excellence académique, de démocratisation post-bac et de campus sont à la base des cinq axes stratégiques proposés et déclinés dans ce contrat :

Axe 1 - Stratégie académique d'excellence : structurer l'action des graduate schools à l'échelle du site

Axe 2 - Stratégie académique d'excellence : accompagner le développement de l'excellence scientifique du site

Axe 3 - Stratégie académique de démocratisation post-bac : développer une politique de formation coordonnée à l'échelle du site pour tous les étudiants

Axe 4 - Stratégie de campus : développer le rayonnement et l'attractivité internationale des campus

Axe 5 - Stratégie de campus : créer les conditions d'une expérience de vie riche et solidaire sur les campus

De manière transversale, et présente dans l'ensemble des piliers, dimensions et axes stratégiques de son action, CY Alliance se dote d'une feuille de route de la transition qui se décline à l'échelle de chaque territoire et au sein de chaque établissement. Cette feuille de route comporte 3 volets : académique, organisationnel, territorial.

## **Axe 1 - Stratégie académique d'excellence : structurer l'action des graduate schools à l'échelle du site**

Le site CY Alliance est structuré en 5 « *Graduate Schools* » (écoles magistrales et doctorales de site). L'ESSEC constitue la « *Graduate School* » du site en management et CY Cergy Paris Université porte les 4 autres : « CY Tech » en sciences, ingénierie, économie et gestion, « Arts et Humanités », « Éducation » et « Droit et Science politique ».

**La *Graduate School* CY Tech** en sciences, ingénierie, économie, gestion et design regroupe, CY Tech la Grande Ecole éponyme provenant du rapprochement de l'ex-EISTI avec les composantes sciences et techniques et économie-gestion de CY Cergy Paris Université, l'EBI, l'ECAM\_EPMI, l'ENSEA, ISAE-SUPMECA, ESIEE-IT, Sup de Vente et l'ISIPCA.

La *Graduate School* CY Tech s'articule autour de deux écoles doctorales regroupant l'ensemble des forces doctorales des écoles concernées : « sciences et ingénierie » regroupant les sciences expérimentales, et « économie, management, mathématique, physique et informatique », qui délivre également les diplômes du programme doctoral de la *Graduate School* ESSEC.

La *Graduate School* CY Tech contribue à une meilleure coordination des efforts de recherche, des filières ingénieurs et des formations de master. Par le biais de sa Grande Ecole CY Tech et de son cycle pré-ingénieur, par les bachelors des écoles, elle oeuvre à la démocratisation du post-bac dans les filières



scientifiques, en s'appuyant sur 2 leviers : l'augmentation du nombre de places sur parcoursup et la diversification des profils, à travers la création de parcours plus professionnalisants et le développement de programmes ingénieurs post-bac.

La *Graduate School* CY Tech contribue également aux développements en R&D de CY Alliance, aux liens avec les entreprises du territoire (cf les Tech Days avec la CACP et le Val d'Oise), et à l'animation des réflexions et actions autour des enjeux du développement durable (comme par exemple avec le Campus de la Transition). Elle déploie sur les différents campus des tiers lieux, espaces de projets et programmes d'entrepreneuriat.

Par son volume de formation et la puissance de sa recherche, la Grande Ecole CY Tech joue un rôle central dans le développement de cette *Graduate School*. Elle a vocation à rentrer dans le top 10 des Grandes Écoles d'ingénieurs en France. CY Tech se construit autour d'un triptyque :

- une école disposant d'un socle scientifique fort : 10 laboratoires de recherche dont 7 UMR, soit près de 250 chercheurs dont 100 HDR ;
- une école tournée vers les enjeux de la transition numérique, écologique et sociale et dont la pédagogie et la recherche intègrent les objectifs du développement durable (ODD) ;
- une école où la méthodologie proposée est celle du design par le projet : les projets sont pensés autour des ODD à partir d'un solide socle scientifique.

Dernière pierre à l'édifice de CY Tech, la création en octobre 2020 de la première école de design portée par une université en France « CY école de design » vient renforcer la place centrale que CY Cergy Paris Université entend donner au design pour accompagner la transition écologique et sociale.

La *Graduate School* CY Tech favorise le développement de programmes et doubles diplômes en interne et avec d'autres écoles de CY Alliance : avec ISAE-Supméca, l'ENSEA, l'ESIEE-IT et l'ENSAV, l'ESSEC, Sciences Po Saint-Germain-en-Laye, l'INP par exemple. Par ailleurs, des écoles spécialisées peuvent s'articuler avec CY Tech, par exemple en gastronomie-hôtellerie (CY Gastronomie), en transport (CY Transport), en sciences criminelles (CY Forensic) et encore en sciences des médias. CY Tech s'appuie de manière complémentaire sur une fondation pour la modélisation en économie (issue d'un LabEx) et sur une association (issue de l'apport bâtiminaire de l'ex-EISTI). Elle contribue activement à la Fondation des Sciences du Patrimoine (issue du LabEx Patrima), elle porte l'EquipEx Patrimex, elle participe à l'EquipEx+ Espadon et l'infrastructure européenne ERI-HS. Elle contribue à la Fédération de Recherche en Sciences Criminelles avec le PJGN.

Elle participe activement au déploiement de deux campus des métiers et des qualifications : CMQ sécurité à Argenteuil, CMQ « Art et patrimoine » à Versailles.

**La *Graduate School* en art et humanités** réunit les sciences humaines et sociales de CY Cergy Paris Université (UFR Langues et Etudes Internationales et Lettres et Sciences Humaines) avec 4 écoles (École Nationale Supérieure d'Architecture de Versailles, École Nationale Supérieure du Paysage de Versailles, École Nationale Supérieure d'Art de Paris Cergy et l'Institut National du Patrimoine) et bénéficie du soutien de la Fondation des Sciences du Patrimoine. Elle est structurée autour d'une nouvelle école doctorale : Art, Humanités et Sciences Sociales.

Elle a vocation à être la première *Graduate School* en France dans son domaine, notamment celui de la création et du patrimoine. Elle s'appuie sur la labellisation d'une école universitaire de recherche (EUR « Humanités, Création et Patrimoine ») du programme des investissements d'avenir (PIA) dans le domaine de la création, avec une méthodologie innovante de recherche par le projet, y compris pour le doctorat, et sur le LabEx Patrima dédié au patrimoine matériel et aux phénomènes de patrimonialisation, et enfin sur une unité mixte de recherche du CNRS, du Ministère de la Culture et de CY (UMR « Héritages ») créée en janvier 2021. Elle contribue activement à la Fondation des Sciences du Patrimoine (issue du LabEx Patrima),

Cette *Graduate School* comprend également deux axes forts, l'un sur les idées politiques et contemporaines du 21<sup>ème</sup> siècle, l'autre sur les enjeux de transport et de mobilité. L'axe sur les idées politiques s'appuie notamment sur le laboratoire AGORA et déploie son expertise, principalement sur l'Europe, les Amériques

et l'Asie. L'axe Transport est en cours de rapprochement avec le CEREMA en vue de la création d'une UMR au 1er janvier 2022 afin de renforcer la visibilité de CY sur ce thème, en matière de formation, recherche et transfert.

La Graduate School Art et Humanités développe son offre de formation en master vers des publics internationaux. Elle participe également activement au déploiement du CMQ « Art et patrimoine » à Versailles.

**La Graduate School en éducation** regroupe l'INSPÉ, l'EPSS et l'ILEPS. Cette *Graduate School* a pour objectif de renforcer la capacité du système éducatif à atteindre ses objectifs fondamentaux : mieux répondre aux besoins des élèves, mieux contribuer à leur épanouissement et au déploiement de leur potentiel. Il s'agit d'un enjeu sociétal qui est d'autant plus central aujourd'hui à l'heure où des lacunes dans les savoirs fondamentaux sont frappantes, où l'acquisition de ces capacités dépend trop fortement des origines sociales des élèves et des territoires de scolarisation.

Outre les formations spécifiques à chaque école, cette *Graduate School* développe des formations doctorales transverses par le biais d'une nouvelle école doctorale spécifique, elle pilote également une licence de sciences de l'éducation au sein de CY Sup, elle porte des programmes de recherche à l'échelle internationale. Elle développe des projets de recherche fondamentale et appliquée autour des questions éducatives et de l'inclusion.

La graduate school éducation, par l'INSPE, déploie une grande partie de son action à l'échelle de l'académie de Versailles avec le rectorat et les 4 autres universités de l'académie.

Un rapprochement est à l'étude avec l'INSHEA afin de construire un pôle de référence en France et à rayonnement international, sur les questions de handicap et d'éducation inclusive.

**La Graduate School en droit et science politique** réunit l'UFR de Droit de CY Cergy Paris Université et Sciences Po Saint-Germain autour d'une école doctorale commune. L'UFR Droit a vocation à consolider sa place de pôle d'excellence en Ile-de-France et à développer davantage son offre Master aux échelles nationales et européennes. Co-fondé avec l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Science Po Saint-Germain continue sa montée en puissance en étoffant son offre en présentiel et en ligne à l'international.

Cette *Graduate* est lauréate de 3 programmes Talents pour le service public : 2 portés par la faculté de droit (en droit des collectivités et droit de la santé) et un porté par Sciences Po Saint-Germain-en-Laye (concours de la sécurité, porté par le partenaire UVSQ).

Des doubles diplômes se développent entre Sciences-Po Saint-Germain-en-Laye et les autres graduate schools : CY Art et Humanités (ENSA, ENSP, ENSAPC) et CY Tech.

**L'ESSEC** déploie son activité de Graduate School internationale, et est repérée comme telle dans les classements internationaux comme le Financial Times. Elle déploie son activité sur 4 campus : Cergy, La Défense, Rabat, Singapour. Outre le doctorat dont la délivrance est portée par l'université, l'ESSEC partage de nombreux programmes conjoints avec les membres de l'alliance : l'université, l'ISIPCA, l'ENSAV, l'ENSP, l'ENSPAC notamment. Cette dynamique partenariale s'intensifie sur d'autres champs comme l'entrepreneuriat, les Ed Tech ou le design, et à l'occasion de projets conjoints déposés notamment dans le cadre des PIA.

D'une manière générale, si les *Graduate Schools* ont pour objectif de gagner en visibilité à l'international, elles permettent également de resserrer les liens entre masters, doctorats et laboratoires de manière à permettre aux différents acteurs de travailler ensemble. Ainsi les cinq *Graduate Schools* intègrent la gestion des écoles doctorales dont le nombre et le périmètre ont été ajustés de façon à faire coïncider leur périmètre avec leur *Graduate School* associée. Les laboratoires de CY Cergy Paris Université se répartissent également dans les 5 *Graduate Schools* qui permettent ainsi de sensibiliser tous les étudiants de master à la recherche, même si tous n'ont pas vocation à poursuivre en doctorat.

En juillet 2020, CY Cergy Paris Université a été sélectionnée au titre du projet IdéEs@CY, porté par le

consortium de CY Initiative, qui soutiendra l'organisation des Graduate Schools et visera à :

- **améliorer les procédures RH et la flexibilité pour accueillir le personnel international**

Il s'agit d'aligner les processus de ressources humaines des établissements de CY Initiative sur les meilleures normes internationales et d'augmenter la flexibilité afin de pouvoir offrir des postes appropriés aux professeurs potentiels, en particulier **via** les chaires d'excellence junior et senior ou les postes de post-doctorat ;

- **renforcer la communication scientifique**

L'affirmation de la marque et du profil distinctif des établissements de CY Initiative est d'une importance primordiale. Notre profil d'institution axée sur la pertinence et l'impact sociétal, et offrant aux étudiants une approche unique basée sur le *design*, nécessite un moteur de communication capable de développer son plein potentiel.

- **favoriser le rayonnement international par le renforcement de la position internationale de CY en s'appuyant sur deux initiatives clés en cours**

La présence établie de CY à Singapour et l'initiative universitaire européenne EUTOPIA. A cela s'ajoute le lancement d'une troisième initiative : une école doctorale internationale, destinée à favoriser l'ouverture de CY aux pays en développement (**Asie, Afrique**).

- **soutenir les points forts dans le domaine des sciences sociales et humaines (SHS)**

La création d'une nouvelle Maison des Sciences de l'Homme rattachée à CY Advanced Studies permettra de soutenir la structuration des points forts de CY dans le domaine des SHS.

Au-delà de la consolidation organisationnelle, les *Graduate Schools* de site ont encore besoin de soutien pour maximiser leur impact international.

C'est l'objet de SFRI@CY, projet sélectionné par le jury international du PIA approfondissant les objectifs de CY Initiative, dont les actions sont regroupées en deux domaines principaux :

- **CY Talent : attirer et retenir les étudiants de haut niveau**

Il s'agit de travailler en particulier sur le continuum L-M-D en proposant un programme de doctorat en 4 ans et des offres de soutien en amont, en mettant fortement l'accent sur les compétences transversales de recherche. Cela permettra aux étudiants talentueux de s'engager très tôt dans des parcours fortement orientés vers la recherche. Cela permettra également à CY de mieux s'adapter aux fonctionnements de ses partenaires, notamment ceux d'EUTOPIA, notre initiative d'université européenne.

- **CY Staff : augmenter le personnel affilié aux membres de CY Alliance et l'impact international**

L'échange avec des personnes brillantes et l'atmosphère riche qui en résulte sont parmi facteurs d'attractivité **les plus importants**. D'excellents chercheurs étrangers seront invités dans les établissements de CY Alliance pour des missions d'enseignement.

Pour mobiliser le personnel des organismes nationaux de recherche, le titre de professeur associé sera proposé aux chercheurs qui prendront des fonctions d'enseignement au sein de CY Alliance.

## **Axe 2 - Stratégie académique d'excellence : accompagner le développement de l'excellence scientifique du site**

### **Une stratégie d'excellence scientifique partagée à l'échelle de CY Alliance**

La stratégie de développement scientifique s'appuie sur 5 champs disciplinaires dans lesquels CY Alliance dispose déjà d'un potentiel et d'une reconnaissance significatifs et identifiés par des *Graduate Schools* décrites à l'axe 1 précédent. Cette stratégie vise notamment à accroître le potentiel scientifique de CY Alliance. Cette stratégie s'appuie sur 4 leviers principaux :

1. la dynamisation du potentiel scientifique par la mise en œuvre d'appels à projets (AAP) internes ;
2. le renforcement de l'attractivité internationale par la mise en place de chaires d'excellence ;
3. la promotion de l'excellence en recherche, l'émergence de projets transdisciplinaires innovants et le développement d'échanges scientifiques de haut niveau par le renforcement de CY AS ;
4. le développement de l'internationalisation de la recherche à travers une politique de partenariats

académiques stratégiques.

## **Les outils transversaux au service de l'excellence scientifique et partenariale**

### **Pour le développement scientifique international : CY Advanced Studies (CY AS)**

Le développement scientifique à portée internationale de CY Alliance s'appuie sur quatre objectifs principaux : i) accroître le potentiel scientifique, ii) renforcer son excellence académique, iii) promouvoir l'interdisciplinarité et iv) se déployer à l'international.

CY AS, en tant qu'institut d'études avancées, possède ses propres locaux à Neuville au sein de la MIR (Maison internationale de Recherche), et un nouveau bâtiment est en cours de construction sur Cergy (MIR des chênes). L'institut fait partie du réseau international UBIAS des instituts d'études avancées portés par des universités. CY AS accueille chaque année sur son programme propre environ 80 professeurs en résidence, et organise des manifestations scientifiques tout au long de l'année.

La coordination des lieux de résidence pour chercheurs et artistes est en cours avec notamment un programme du département du Val d'Oise à l'abbaye de Maubuisson et la Villa Le Nôtre de l'ENSP à Versailles.

### **Pour le développement scientifique international : la logique de l'Appel A Projet et des chaires d'excellence**

Le développement international de la recherche bénéficie des crédits de l'initiative d'excellence au travers d'appels à projets annuels (4 appels entre 2017 et 2021). Ces appels visent à soutenir des projets issus de la communauté scientifique et des UMR CNRS, et ils comprennent deux volets : (i) un volet interne, ouvert à l'ensemble des laboratoires de recherche de l'Initiative d'excellence et permettant le financement de contrats doctoraux et post-doctoraux ainsi que le soutien à des projets de recherche émergents ; (ii) un volet externe, ouvert à des « *Fellows in Residence* » (FIR) de l'institut d'études avancées « CY Advanced Studies », à savoir l'accueil en résidence de chercheurs de haut niveau. L'objectif est également de développer l'internationalisation de la recherche et de renforcer l'attractivité des établissements partenaires et de contribuer au développement de collaborations scientifiques avec certaines universités internationales selon l'axe Europe-Afrique-Asie. Ces deux volets sont complétés par un programme de chaires d'excellence junior et senior qui permettent d'accroître l'attractivité d'un poste avec de l'environnement.

### **Pour le développement du transfert des technologies et des savoirs : CY Transfer**

CY Transfer est un programme d'action de CY Initiative qui travaille en étroite articulation avec CY Alliance, les collectivités et le tissu économique. CY Transfer a pour mission de définir la stratégie de valorisation de CYU et plus globalement de continuer à faire émerger une telle stratégie à l'échelle du site et au bénéfice de tous les acteurs. La stratégie repose sur le développement de partenariats forts, en capitalisant sur le potentiel des *Graduate Schools* du site et en ancrant ses innovations dans des domaines à forte visibilité avec des acteurs externes clés. La valorisation et le transfert sont assurés par un ensemble d'actions ciblées et coordonnées, d'outils et de process.

CY Transfer coordonne le développement de 3 thématiques majeures à travers les CATTs de CY Initiative – Centre à l'Accélération et au Transfert de Tous les Savoir : Business, Finance et Management ; Patrimoine, Luxe et Arts ; Risque, Sécurité & Société (R2S). S'y déploient tout type d'action de valorisation de l'expertise de la recherche auprès du monde socio-économique : chaires d'entreprises, recherche conjointe, CIFRE, équipes projets et laboratoires communs, soutien à la formation continue ou encore au montage de fondation. Ces actions bénéficient notamment du programme CIREX de CY Initiative qui permet le co-financement de post-doctorats et d'ingénieurs.

Le management et le transfert de l'innovation passent également par l'entrepreneuriat et le programme PE-PISTE de CY Alliance, labellisé programme d'excellence par l'Etat en 2020. La volonté d'assurer un déploiement de l'entrepreneuriat à large échelle et au sein de tous les établissements est une caractéristique de ce contrat : depuis la sensibilisation à l'incubation de la Start-up, en passant par l'idéation et la création.

Une structure fédérative de recherche entre les laboratoires de recherche du PJGN et de CYU a été créée en 2020 pour structurer un pôle de recherche dans les thématiques R2S. Une fondation abritée au sein de CY Fondation est en cours de création en prenant appui sur l'ex cluster Système Security Valley, et en appui

du CMQ sécurité d'Argenteuil.

-  
-

Un programme EdTech a également été initié avec le Conseil départemental du Val d'Oise, CY, l'ESSEC et UCL Educate.

Au sein de CYU, CY Transfer devient un service rattaché à la direction de la recherche à l'instar de CY Advanced Studies afin de décliner opérationnellement ce programme d'action.

### **L'effet d'entraînement de CY Initiative à l'échelle de l'Alliance**

Les programmes d'initiatives des PIA2 (I-SITE) et PIA 3 (NCU et EUR) ont indéniablement joué un rôle d'accélérateur dans la construction de l'identité de la ComUE qui, entre 2015 et 2018, a fonctionné totalement en mode projet. Tous les acteurs ont été intégrés dans la démarche de décloisonnement. Celle-ci a permis, entre autres, de faire émerger des compétences visibles dans le domaine du patrimoine et des sciences de la modélisation, de construire une dynamique commune au service de l'innovation dans la filière cosmétique, de développer une spécialité dans le domaine de l'expertise criminalistique. L'EUR Humanités, Création, Patrimoine (HCH) a ainsi offert la possibilité d'impliquer pleinement les écoles d'art et de création. Le rapport de l'HCERES de la ComUE Paris Seine (2018) souligne ainsi le dynamisme du projet et l'effet d'entraînement de la politique de site en lien direct avec les objets du PIA et les excellentes relations tissées avec le territoire à travers CY Campus : « la réussite de cette coordination territoriale conduit à des réalisations à venir qui vont concrètement transformer le site au profit de tous les acteurs académiques et territoriaux ».

Le lien entre CY Initiative et les autres appels à projet récents du PIA est extrêmement fort. Les appels à projet EUR, NCU, CMQ, Orientation et Territoires d'Innovation de Grandes Ambitions (TIGA), sont pensés comme des leviers pour réaliser les trois piliers de CY Initiative :

- l'université internationale de recherche (EUR, Cofund EUTOPIA, EUTOPIA Train, SFRI, IDEES) ;
- l'école des 1<sup>ers</sup> cycles (NCU, Université Européenne EUTOPIA 2050, CMQ, Orientation LyLi, Hybridation, CMQ Versailles, CMQ Argenteuil) ;
- le campus international (TIGA « Construire le futur, Habiter le futur » avec la Région-Ile-de-France, CPER).

En particulier, CY Initiative a eu un effet d'entraînement remarquable sur la structuration d'un écosystème autour du Patrimoine et de la création par l'obtention de l'EUR HCH. L'effet est triple :

- une structuration institutionnelle (sont membres: UFR LEI et UFR LSH de CY, ENSAV, ENSP, ENSAPC, Fondation des Sciences du Patrimoine, INP, CNRS, ministère de la culture) ;
- un rayonnement international (lancement du doctorat par le projet et d'un master) ;
- une attractivité scientifique accrue (chaire d'excellence).

Par ailleurs, en lien étroit avec l'Académie de Versailles et le Château de Versailles, CY a été distinguée fin 2019 par la labellisation du CMQ Chantiers de Versailles Art & Patrimoine qui prendra le modèle d'une Très Grande Infrastructure de Formation Professionnelle couvrant les niveaux du Bac-3 au Bac+8.

### **L'effet d'entraînement à l'échelle européenne**

En parallèle l'Initiative a eu un effet de levier avec les partenaires internationaux. Les liens forts avec l'Université de Warwick ont évolué vers la construction d'une alliance européenne (EUTOPIA) avec les universités de Warwick, VUB, Pompeu Fabra, Göteborg, et Ljubljana. En réponse à l'appel à projets universités européennes, un projet commun a été déposé ayant pour objectif la mise en place de nouvelles pratiques pédagogiques, de programmes de recherche communs et une forte internationalisation des cursus. Ce projet a été retenu en juin 2019 suivi en février 2020 par la sélection du projet H2020 Cofund SIF Program, porté par CY pour le compte de l'Alliance EUTOPIA. Ce projet implique notamment le recrutement de 77 post-doctorants (dont 20 pour CY) en 4 sessions. Il est indéniable que cette alliance avec des universités de recherche apparaissant dans les meilleurs classements internationaux a été possible grâce à l'obtention de l'I-Site, aux synergies qu'elle a créées et au dynamisme des équipes en place pour assurer le passage à l'échelle.

### **L'implication du CNRS au sein de CY Initiative**

Le CNRS est directement impliqué dans l'Initiative puisque son directeur est membre de droit du Directoire.

Le CNRS participe chaque année à l'évaluation des dossiers dans le cadre des Chaires d'Excellence. Les chercheurs du CNRS ont également la possibilité de répondre aux appels à projets de l'Initiative car les UMR associant le CNRS à l'un des établissements de l'Initiative sont invitées à répondre. Grâce à l'obtention de l'EUR HCH, une nouvelle UMR portée par CY, le CNRS et le Ministère de la culture a ainsi été créée en janvier 2021: l'UMR « HERITAGES » qui rassemble, autour de la thématique du patrimoine et de la création, des chercheurs du laboratoire AGORA de CY et des chercheurs CNRS du laboratoire LAHIC (EHESS). Par ailleurs, le CNRS est pleinement impliqué, signataire et cofinancier des projets SFRI@CY et IDéES@CY remportés par CY Initiative en juillet 2020. Enfin, un projet conjoint entre le laboratoire CREATE de Singapour et l'ESSEC est en cours de discussion.

Quatre axes pour un partenariat stratégique différencié entre CY et le CNRS ont été repérés : création et patrimoine, intelligence artificielle et société, développement à Singapour, entrepreneuriat.

### **Axe 3 - Stratégie académique de démocratisation post-bac : développer une politique de formation coordonnée à l'échelle du site pour tous les étudiants**

#### **Ouverture territoriale : CY SUP, l'école universitaire des premiers cycles de CY Alliance**

L'école universitaire des premiers cycles « CY SUP » a pour ambition de proposer, au sein de CY Alliance, un modèle d'opérateur post-bac en répondant à l'ensemble des enjeux sociétaux et d'ouverture sur le monde (monde de l'entreprise, monde de la recherche) :

(i) orienter au mieux le lycéen dans ses choix post-bacs, (ii) accompagner tout au long de son cursus l'étudiant dans la définition de son projet d'étude et son projet professionnel, (iii) lui garantir une insertion professionnelle avec une évolution de carrière après l'obtention d'un diplôme de premier cycle, (iv) lui garantir la maîtrise de tous les acquis nécessaires pour une poursuite d'étude en deuxième cycle voire en doctorat, et (v) inscrire ses parcours dans une vraie logique de formation tout au long de la vie.

Afin de mobiliser l'ensemble des acteurs concourant à l'orientation pour améliorer la connaissance par les lycéens des attendus et des prérequis de l'enseignement supérieur et ainsi favoriser leur future réussite, CY SUP porte le réseau LyLi (Lycée-Licence) labellisé par le PIA.

La priorité donnée à la réussite de tous les apprenants se traduit également au sein de CY SUP par le développement d'une offre de formation de premiers cycles diversifiée, permettant de révéler et valoriser tous les talents. Cet objectif est poursuivi par le biais des projets PIA « Nouveaux Cursus Universitaires » associant l'ensemble des membres de CY Alliance.

La priorité de CY SUP est d'accompagner la diversité des profils des bacheliers en proposant un spectre large et adapté de formations, construites au plus près de leurs besoins. L'offre de formation de premier cycle est ainsi structurée :

- **Des parcours au sein d'années Tremplin (PaRéO) pour les néo-bacheliers ayant besoin de bases complémentaires pour se projeter pleinement et avec confiance dans les études supérieures de leur choix**, comprenant une remise à niveau par des classes propédeutiques (scientifiques et sciences humaines), un accompagnement à l'orientation et au développement personnel ;
- **Des Bachelors Professionnels et des licences professionnelles pour les étudiants qui s'orientent vers un métier particulier dès le premier cycle**, parfois dans la continuité de leur spécialité au bac. Ces formations peuvent être choisies dès la première année, mais également en deuxième et troisième années, selon le double principe de l'orientation choisie et progressive. Cette offre, adaptée au champ des métiers visés est déclinée au sein de plusieurs écoles du site sous forme de bachelors et au sein de l'université sous forme de licences professionnelles en 1 an ou 3 ans (bachelor universitaire professionnel). Les récentes formations supérieures de spécialisation (FSS) contribuent à cette offre diversifiée et ciblée et pourront être prolongées par une licence professionnelle en 2 ans ;

- **Les Bachelors Universitaires de Technologie pour les bacheliers souhaitant l'acquisition des concepts fondamentaux liés à une branche professionnelle** et par une pédagogie de projets et de mises en situation ; ces formations ouvrent sur une insertion professionnelle en fin de premier cycle mais préparent également à un second cycle professionnel ; ils comprennent le programme École Nationale de l'Enseignement Professionnel Supérieur (ENEPS) de l'IUT sur les sites d'Argenteuil et de Sarcelles ;
- **Les licences générales, pour les bacheliers qui souhaitent une formation générale largement ouverte sur le deuxième cycle (master) et les Graduate Schools de site.** Ces parcours s'appuient sur les bases académiques des filières générales du lycée (les « attendus » de Parcoursup). Des « oui si » d'accompagnement sont proposés aux élèves motivés mais qui manquent de méthode ou de bases. Un contrat pédagogique est mis en place entre l'étudiant et l'université pour un meilleur suivi du parcours de l'étudiant. Ces licences se déclinent en mode majeure-mineure, avec la possibilité par exemple pour un étudiant de préparer une double majeure.
- **Les parcours « Grande Ecole » ou encore parcours renforcés sélectifs pour les étudiants se destinant à un niveau master, ingénieur ou thèse.** Cette offre sélective pilotée par les Graduate Schools comprend, au sein de CY Cergy Paris Université, les filières ingénieurs de CY Tech, les autres cursus master en ingénierie (CMI), Sciences Po Saint-Germain, CY école de design, les parcours internationaux en droit, économie, des bachelors européens ou internationaux, mais également les parcours pré-ingénieurs des écoles de CY Alliance.

### **CY by design : un outil transversal pour développer de nouvelles pédagogies et répondre aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle.**

CY by design est un programme d'action de CY Initiative destiné à promouvoir la transformation pédagogique au sein des écoles de l'alliance et en fonction des enjeux d'un développement durable à l'échelle de la planète. Cette transformation peut prendre plusieurs dimensions : le développement d'une pédagogie partiellement par le projet en vue d'une finalité durable et responsable, la sensibilisation de tous les étudiants aux enjeux du développement durable (Sulitest, cours et UE transversales), l'usage raisonné de dispositifs numériques pour permettre une hybridation digitale des formations, la réflexion sur le déploiement de nouveaux diplômes ou de doubles diplômes intégrant pour tout ou partie de leurs programmes la dimension du design et de la transition.

Ce programme d'action bénéficie d'ores et déjà des nombreuses initiatives des établissements en matière de pédagogie active, mais aussi d'échanges nourris avec des partenaires tels que le Centre de recherche et d'innovation (CRI), Strate School of Design, le Campus de la transition, le centre de formation au design de la décision du département du Val d'Oise. Il s'appuie également sur une ingénierie de service de CYU et le réseaux des tiers lieux (fablab, espaces de projet, entrepreneuriat) de CY Alliance. Il s'articulera étroitement avec CY Transfer (cf. *supra*, axe 2) pour assurer le lien avec les besoins territoriaux, des entreprises et ceux de nos partenaires internationaux.

CY by design se donne ainsi pour projet de renouveler la pédagogie face aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle. L'objectif est de développer l'expérience commune offerte aux étudiants et au personnel basée sur une approche "problem - and project-based", enrichie par une méthodologie de design collaboratif. CY by design développera une offre d'enseignement sur l'approche du design pour les étudiants et le personnel et fournira l'infrastructure nécessaire pour la mettre en œuvre dans les activités d'enseignement et de recherche. Seront proposés des formats d'apprentissage par l'action notamment la co-construction créative de programmes d'études. La promotion de la méthodologie du design thinking se trouvera renforcée par le déploiement, au sein même de l'université, d'une école de design - CY école de design - dès septembre 2021 avec ses formations initiales et continues.

### **L'accompagnement des filières professionnelles : les campus des métiers et des qualifications**

Pour compléter l'offre de formation, des campus des métiers et des qualifications seront développés. Deux CMQ sont labellisés « Campus d'Excellence » : le CMQ Versailles « Patrimoine et Artisanat d'excellence » qui démarrera ses activités dès septembre 2021 ; le CMQ « Métiers de la sécurité » à Argenteuil qui déploie déjà ses activités sur le site des Bains-douches. Sur le modèle des Très Grandes Infrastructures de



Recherche (TGIR), il s'agira de développer l'équivalent pour la formation professionnelle (Très Grande Infrastructure de Formation Professionnelle) avec, notamment, l'objectif de développer une approche « trans-bac », articulant ainsi des formations infra-bac avec CY Sup.

#### **La création du Centre de formation d'apprentis, CY CFA**

Toujours dans un souci de maîtrise des recettes et des dépenses, la création d'un CFA interne CY Cergy Paris Université est intervenue le 1<sup>er</sup> septembre 2020. Il s'agit d'internaliser la gestion des formations en alternance. CY Cergy Paris Université développera, tout au long du présent contrat pluriannuel, ce projet en collaboration avec ses partenaires de CY Alliance, avec la volonté de faire émerger une politique de formation continue harmonisée sur le site.

### **Axe 4 - Stratégie de campus : développer le rayonnement et l'attractivité internationale des campus**

L'attractivité internationale des établissements de CY Alliance dépend de l'adéquation entre le développement de sa politique à l'international et les infrastructures proposées au sein des campus.

La réalisation de ambition internationale repose ainsi tout autant le développement d'infrastructures et d'actions sur les campus historiques de l'université et des écoles, que sur de déploiement d'activités spécifiques sur des campus à l'étrangers, que cela soit des campus en propres ou celui de partenaires bien définis. Ainsi, au-delà de Cergy-Pontoise et autres campus en France, CY Alliance a défini une stratégie d'attractivité et de déploiement à l'international selon l'**axe Europe - Afrique - Asie**. Cette stratégie Europe - Afrique - Asie allie développement de la recherche (laboratoires internationaux associés) et de formations (co-diplômes et campus). Il s'agira pour les membres de CY Alliance d'identifier une vingtaine de partenaires stratégiques sur cet axe.

**En Europe**, Par le biais de CY Cergy Paris Université, CY Alliance est pleinement investie dans l'université européenne EUTOPIA, un réseau d'universités européennes de recherche (projet EUTOPIA 2050) constitué de : l'Université de Warwick (UK), Vrije Universiteit Brussel (Bruxelles), l'Université de Göteborg (Suède), l'Université de Ljubljana (Slovénie) et l'Université Pompeu Fabra (Espagne). Avec leurs partenaires, CY Cergy Paris Université et CY Alliance entendent inventer un nouveau modèle d'université européenne plus inclusive, aux accords de mobilités accrus, permettant de démultiplier la réponse aux appels à projets européens et nourrir de projets le campus international.

**En Afrique**, CY Alliance vise un déploiement équilibré entre Afrique francophone et Afrique anglophone (Maurice, Cameroun, Sénégal, Afrique du Sud, Côte d'Ivoire, Tunisie, Maroc). L'ESSEC y déploie notamment un campus à Rabat. CY Alliance entend notamment accompagner le développement de pays émergents par des programmes intégrés de recherche et de formation, et contribuer ainsi à une planète plus solidaire et durable. Elle s'engage également aux côtés de l'Agence Universitaire de la Francophonie pour approfondir des coopérations déjà existantes autour de l'éducation, du numérique.

**En Asie**, CY Cergy Paris Université et CY Alliance déploient leur stratégie principalement en Chine (Hangzhou et X'ian) et à Singapour, mais également au Vietnam. L'ESSEC déploie à Singapour depuis plus de 10 ans ses activités et est devenue par son campus l'une des institutions françaises les plus présentes sur place. Par la technologie, le design, le patrimoine, notamment, CY Alliance a vocation à poursuivre l'investissement initié par l'ESSEC sur Singapour.

Cette double stratégie d'infrastructures locales et de campus à l'international (en propre ou de partenaires) a pour objectif d'accroître la présence de chercheurs internationaux dans nos laboratoires, l'offre de formation à l'international des établissements, la mobilité d'étudiants, les liens avec des entreprises internationales et enfin, et surtout, la conscience des enjeux mondiaux du développement durable dans la perspective d'une planète solidaire et responsable.

Au niveau local, le rayonnement et l'attractivité internationale des campus de CY Alliance pourront s'appuyer sur le développement de l'offre de logements à destinations des chercheurs et étudiants internationaux, sur le développement des activités de l'institut d'études avancées (CY Advanced Studies), sur la construction (par ex MIR des Chênes) ou le réaménagement lourd (par ex Tour ESSEC) de bâtiments dédiés à la

recherche et à l'internationalisation des formations, au déploiement d'espaces de type tiers lieux, ouverts aux étudiants, entreprises et citoyens, et articulant fablab / espaces projets / entrepreneuriat.

## **Axe 5 - Stratégie de campus : créer les conditions d'une expérience de vie riche et solidaire sur les campus**

L'enseignement supérieur a su se développer à Cergy-Pontoise et dans le Val d'Oise grâce à l'appui indéfectible des collectivités locales, et ce depuis plus de 40 ans. La conscience est partagée que ce département, à la population la plus jeune de France, doit permettre à sa jeunesse de se réaliser pleinement, au travers de l'éducation et de l'enseignement supérieur, avec toujours le souci de l'insertion professionnelle, et désormais également celui d'un développement durable. Il s'agit d'un enjeu de justice sociale, mais également d'un enjeu de développement économique. Ainsi, depuis 2007, le site universitaire s'est attaché à construire progressivement des éléments de gouvernance partagée avec les collectivités, qui sont aujourd'hui représentées dans les instances CY Cergy Paris Université et dans celles des établissements qui lui sont associés.

Aujourd'hui, par un projet de campus international, **CY Campus**, les établissements associés dans CY Alliance partagent l'ambition de rendre lisible la carte académique sur le territoire de Cergy-Pontoise et plus largement sur l'ouest francilien, afin d'en accroître l'efficacité et l'attractivité : (i) l'efficacité pour les jeunes du territoire en matière d'orientation, de logement, de restauration, d'accès aux soins, de culture et de sport, (ii) l'attractivité pour les étudiants internationaux et les entreprises, gage que les jeunes pourront bénéficier eux-mêmes d'une mobilité à l'international et qu'ils feront de belles carrières après leur diplôme.

La vie étudiante multiculturelle et internationale est un pilier essentiel à l'épanouissement des étudiants, d'une grande richesse par les projets qu'elle développe et les défis qu'elle relève. Les membres de CY Alliance et leurs partenaires au niveau territorial ont ainsi décidé de créer une association « Loi 1901 » pour travailler avec les autres acteurs du territoire à la reconfiguration du campus académique de Cergy-Pontoise, un campus pour le territoire et à rayonnement international : État (Préfecture du Val d'Oise et Caisse des Dépôts), Région Ile-de-France, Département du Val d'Oise, Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise, Villes de Cergy, Neuville, Pontoise, CY Cergy Paris Université avec ses écoles associées.

CY Campus contribue également à accompagner la forte augmentation prévue des effectifs d'étudiants de l'Université (24 000 en 2020 ; 28 000 en 2026) et des écoles associées, ainsi que le déploiement à l'international des établissements du site (35 000 étudiants en 2020 ; et 40 000 en 2026).

La dynamique de la vie de campus se traduit par plusieurs réalisations concrètes à l'échelle de CY Alliance comme le développement de l'entrepreneuriat (Pépité), la mise en place d'un guichet unique d'accueil des étudiants internationaux, l'appel à projet initiative étudiante ou encore *Connected Learning Communities* dans le cadre de l'Alliance EUTOPIA. La crise COVID19 a également permis de mettre en avant l'intérêt de l'organisation d'une solidarité entre établissements afin de pallier les fragilités sociales observées, notamment en matière de financements exceptionnels ou d'accès aux soins.

La mise en place d'un conseil des étudiants, prévu dans les statuts de CYU, dénommé « Parlement étudiant » permettra de rendre encore plus libre et visible la parole étudiante sur les enjeux de vie étudiante et de transition vers le monde de demain.

## **II. Axes stratégiques et objectifs**

### **Axe 1 : Stratégie académique d'excellence : structurer l'action des Graduate Schools à l'échelle du site**

### **Objectif 1 : soutenir la montée en puissance du Pôle en ingénierie en partenariat avec les écoles du site**

- La montée en puissance de CY Tech est activement soutenue à l'échelle de CY Alliance par la construction notamment de double-cursus et de projets de recherche (doctorat par l'œuvre et par apprentissage en cours de réflexion).
- Accompagner le déploiement de CY Tech à l'échelle de CY Alliance.
- Disséminer l'offre Humanités-Design de CY Tech des parcours pré-ingénieurs à l'échelle de CY Alliance et proposer des actions inter-écoles CY Alliance (par exemple : Hackathon, all aboard engineering).

### **Indicateur 1 : évolution de CY Tech et ouverture vers les partenaires de CY Alliance :**

- nombre de formations en double parcours entre CY Tech et les établissements membres de CY Alliance (niveau bachelor, niveau master et titre d'ingénieur) ;
- nombre d'élèves-ingénieurs et d'étudiants concernés par un dispositif-passerelle entre CY Tech et les écoles d'ingénieurs membres de CY Alliance ;
- nombre de contrats de recherche impliquant CY Tech et les établissements membres

### **Jalon 2 : avoir atteint le seuil de 10% d'élèves-ingénieurs diplômés de CY Tech poursuivant en thèse (2024).**

### **Objectif 2 : accompagner la montée en puissance du site au niveau du doctorat et soutenir la diversification des sources de financement des thèses**

- Accroître les partenariats forts et les acteurs clefs : créer des quick-wins et organiser des collaborations à long terme à travers des Laboratoires communs.
- Développer des programmes internationaux de recherche et de formation à travers des laboratoires internationaux associés, aux instituts de recherche internationaux ou de CY Advanced Studies.
- Diversifier les programmes de mobilités entrantes et sortantes.
- Accompagner le développement de CY Campus à travers des outils et des services.

### **Indicateur 2 : évolution du soutien à la formation doctorale**

- ratio : nombre de doctorants financés pour la thèse / nombre de doctorants inscrits.
- nombre de thèses CIFRE ou en cofinancement avec une entreprise.

### **Jalon 2 : bilan d'étape sur l'internationalisation du cursus doctoral (2021)**

- point d'étape sur le développement du programme « EUTOPIA Ph.D » avec stages en entreprises.
- point d'étape sur le développement du programme CIREX de CY Initiative et le lancement du 4-years Ph.D Talent Program.

## **Axe 2 : Stratégie académique d'excellence : accompagner le développement de l'excellence scientifique à l'échelle du site**

### **Objectif 1 : soutenir les équipes du meilleur niveau mondial (politique d'excellence)**

- Prolongement d'une politique articulée de soutien aux projets scientifiques, dans une logique d'appels à projets internes permettant d'accompagner des projets émergents (programme EMERGENTS) et de structurer la dynamique scientifique autour de projets « phares » à fort potentiel (programme AMBITION et LIA).
- Politique de chaires d'excellence au niveau individuel.
- Renforcement de l'accompagnement des chercheurs et des équipes de recherche dans le montage de partenariats scientifiques et le dépôt de projets auprès des agences nationales, européennes et internationales.

### **Objectif 2 : renforcer la visibilité internationale et l'attractivité du site**

- Mise en place de dispositifs d'attractivité : chaires d'excellence junior et senior, programme TALENT visant à attirer des chercheurs internationaux à fort potentiel.
- Outils d'attractivité : primes, décharge, accompagnement de la mobilité (via bureau Access).
- Développement de la visibilité externe des offres CY (par exemple : Euraxess, salons internationaux au niveau doctorat et post-doctorat).
- Soutien aux jeunes chercheurs et enseignants-chercheurs.

- Renforcement de la politique d'accueil de chercheurs et d'enseignants étrangers accueillis dans le cadre de l'Institut d'études avancées CY Advanced Studies.
- Renforcement de la communication et de l'animation scientifique.
- Promotion des pratiques d'Open Sciences pour un partage ouvert des productions scientifiques et renforcement du portail HAL CY Alliance.

### **Objectif 3 : développer la formation par la recherche et l'insertion professionnelle des docteurs et des jeunes chercheurs**

- Nouvelle structuration en collège doctoral doté d'une commission formation pour développer un programme pertinent et transversal, en plus des programmes spécifiques développés dans chaque école doctorale.
- Programme d'accompagnement professionnel et développement de compétences transversales.
- Programmes d'aide à la mobilité internationale (via CY Initiative, en cours) et renforcement des dispositifs partenariaux de cotutelle et de co-encadrement de chercheurs postdoctoraux (programme de cotutelle de thèse à l'échelle EUTOPIA, programme COFUND Postdoctoral, école doctorale internationale avec les pays émergents).

### **Indicateur 3 : évolution du taux d'insertion professionnelle des docteurs**

- taux d'insertion professionnelle des docteurs ;
- nombre de doctorants ;
- nombre de doctorants étrangers ;
- nombre de docteurs ;
- nombre de doctorats délivrés en co-tutelle.

### **Objectif 4 : accompagner la projection internationale de CY Alliance dans le domaine de la recherche**

- Structuration des collaborations scientifique au sein de l'Université Européenne EUTOPIA :
  - Définition d'une feuille de route partagée au sein de l'alliance EUTOPIA permettant d'articuler la stratégie scientifique de CY Alliance à celle de ses partenaires européens.
  - Mise en place d'outils de collaboration scientifique à l'échelle de l'alliance EUTOPIA : mobilité physique (*Research mobility program* lancé le 5 juillet 2020) et outils de collaboration digitale (Séminaires communs en ligne, etc.).
  - Création d'une *Young Leaders Academy* pour accompagner le développement de carrière de chercheurs à fort potentiel.
- Mise en place de partenariats stratégiques thématiques internationaux dans le cadre de laboratoires internationaux associés.

### **Indicateur 4 : visibilité de la recherche au niveau du site**

- nombre de projets européens soumis et sélectionnés sur tous les AAP ;
- évolution du montant des cofinancements apportés dans le cadre de projets sélectionnés en interne par CY Initiative (AAP, Chaires, etc.) ;
- nombre de projets nationaux soumis et sélectionnés sur tous les AAP ;
- nombre d'enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs étrangers invités dans le cadre des activités de CY Advanced Studies ;
- part des co-publications internationales dans les publications scientifiques de CY + ESSEC
- nombre de Laboratoires Internationaux Associés (L.I.A.) ;
- nombre de mises en délégation à l'IUF et du nombre de distinctions scientifiques : ERC-grants et prix scientifiques internationaux attribués à des enseignants-chercheurs et chercheurs de CY Alliance.

### **Jalon 3 : consolidation des indicateurs de site (2022)**

### **Objectif 5 : accompagner la politique d'innovation et de recherche partenariale à l'échelle de la politique de site**

- Accroître les partenariats forts et les acteurs-clés : appui sur un réseau de partenaires clés multi-échelle.
- Coordonner et soutenir le développement des relations avec les entreprises : repenser les outils, professionnaliser les équipes et diversifier l'offre.
- Articuler et structurer les actions avec les acteurs de la valorisation : exemple avec le comité de site relai SATT en coordination avec CY Alliance et programme Start'Innov.
- Diversifier les programmes d'accompagnement et développer de nouveaux outils : Programme Wenovia, programme CIREX et Fondation de l'université (CY Fondation).
- Créer de nouveaux outils d'animation, de sensibilisation et de sourcing.
- Développer CY Transfer à l'échelle de CY Alliance : créer une interface lisible et visible de valorisation.
- Développer l'entrepreneuriat étudiant dans la continuité de l'obtention du projet « Esprit d'entreprendre »
- Participer au développement de lieux emblématiques d'innovation.

#### **Indicateur 5 : évolution des ressources propres des membres de CY Alliance**

- montant en k€ des ressources apportées aux opérateurs par les redevances sur titre de propriété intellectuelle ;
- part en % des ressources apportées aux opérateurs par les redevances sur titre de propriété intellectuelle (sur l'ensemble des ressources propres) ;
- montant alloué dans le cadre des projets européens sélectionnés ;
- montant en k€ des ressources apportées aux opérateurs par les contrats de recherche passés avec les entreprises ;
- part en % des ressources apportées par les contrats de recherche passés avec les entreprises par rapport à l'ensemble des ressources ;
- nombre de brevets et start-up créées dans l'année par des personnels ou des étudiants ;
- nombre d'étudiants-entrepreneurs.

#### **Jalon 4 : pérennisation de CY Initiative à l'issue de la période probatoire (2021)**

### **Axe 3 : Stratégie académique de démocratisation post-bac : développer une politique de formation coordonnée à l'échelle du site pour tous les étudiants**

#### **Objectif 1 : faire de l'amélioration des conditions d'études un levier pour la réussite étudiante, la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur et son ouverture sociale**

- Déconstruire les stéréotypes d'accès à l'enseignement supérieur en améliorant l'information et l'orientation afin que tous les lycéens du territoire puissent se projeter vers une poursuite d'étude dans l'un des établissements de CY Alliance.
- Faire de l'inclusion de toutes et tous une priorité afin qu'une fois au sein de CY Alliance tous les étudiants puissent se consacrer pleinement à la réussite de leurs études sans être exclus ou se sentir exclus en raison notamment de leurs origines sociale ou géographique, de leur(s) genre(s), de leur(s) orientation(s) sexuelle(s) ou de leur état de santé.
- Porter au sein de CY SUP, l'école universitaire des premiers cycles de CY Alliance, des partenariats et des projets dédiés à l'inclusion, à l'égalité des chances, à l'orientation et à la vie étudiante en lien étroit avec la Direction générale adjointe Formation de CY Cergy Paris Université
- Apporter une réponse aux enjeux de l'articulation Scolaire-Supérieur avec le déploiement par CY Alliance, en 2020, du projet PIA Territoire d'Innovation Pédagogique « LyLi : le réseau Lycée-Licence », réseau de plus de 80 lycées de l'Académie de Versailles piloté par CY SUP au sein de CY Cergy Paris Université et associant des acteurs de l'information, de l'orientation, de l'enseignement et de l'emploi.

**Indicateur 6 : mesure de l'impact des dispositifs en faveur de l'articulation -3/+3 :**  
- nombre d'élèves ayant participé à des actions de sensibilisation par le réseau LyLi  
- part des étudiants inscrits dans un établissement de CY Alliance et ayant participé à des actions LyLi.

**Jalon 5 : progression des dispositifs dédiés à l'articulation -3/+3 à l'orientation active (2021-2022)**

- lancement de dispositifs opérationnels d'aide à l'orientation sur le territoire ;  
- bilan d'étape sur le développement du dispositif LyLi 2 ans après sa labellisation.

**Jalon 6 : point d'étape sur l'ouverture de CY SUP à l'échelle de CY Alliance, en particulier sur le développement des passerelles et de parcours conjoints entre cursus de formation (2022)**

**Objectif 2 : renforcer le continuum recherche-innovation-formation et enrichir le programme d'action de CY by design**

→ L'ambition de CY est de former une nouvelle génération plus agile et en capacité de s'adapter à l'évolution du monde contemporain et aux grands enjeux du XXI<sup>ème</sup> siècle.

Pour cela CY souhaite permettre à ses étudiants de mobiliser tous leurs savoirs, savoirs faire et savoirs être afin de les mettre au service d'un projet ou d'un besoin en prenant en compte toutes les composantes de l'environnement et du contexte dans lequel celui-ci se déploiera.

C'est la raison pour laquelle CY Cergy Paris Université entend placer le design et la diversification des pratiques pédagogiques au cœur de son action.

→ Poursuivre la réflexion engagée autour de la diversification pédagogique à travers les projets NCU CUPS et Hy@CY mis en œuvre au sein de l'Alliance afin de structurer CY Design.

→ Favoriser la diversification des pratiques pédagogiques mises en œuvre au sein des formations de CY Alliance.

→ Structurer le réseau des acteurs de la diversification pédagogique autour du CY Design Hub, le centre de soutien à l'enseignement de CY Cergy Paris Université.

**Indicateur 7 : évolution des dispositifs orientés vers la transformation de la pédagogie, dont**

- Volume horaire consacré à la diversification pédagogique ;  
- Nombre de personnels impliqués dans la transformation pédagogique.

**Jalon 7 : bilan d'étape sur le déploiement de CY by design à l'échelle de CY Alliance (2021-2022)**

- identification d'enseignants-référents diversification pédagogique dans chacun des établissements de CY Alliance ;  
- point d'étape sur le lancement d'un réseau des ingénieurs pédagogiques Design Hub au sein de CY Alliance.

**Objectif 3 : poursuivre la diversification d'une offre de formation universitaire tournée vers le monde professionnel**

Afin d'accompagner la diversité des profils et des talents des étudiants, le premier cycle universitaire doit offrir des parcours plus personnalisables et plus flexibles.

C'est la raison pour laquelle CY SUP favorisera le déploiement d'une offre de formation professionnalisante de plus en plus large autour des Formations Supérieure de Spécialisation (FSS/Bac+1), des Bachelors Universitaires Professionnels (Licence Professionnelles en 3 ans), des Bachelors Universitaires Technologiques (DUT en 3 ans) et des Licences professionnelles.

L'ambition de CY Cergy Paris Université est également d'ancrer fortement ces parcours professionnalisants de premier cycle dans une logique d'Orientation et Formation Tout au Long de la Vie afin que les étudiants

se construisent des parcours croisant périodes de formation initiale, d'emploi et de formation continue.

→ Accroître le nombre de formations adaptées aux bacheliers issus de la voie professionnelle ;

→ Impulser au sein de CY SUP le développement d'une offre de formation professionnalisante mettant en œuvre des pratiques pédagogiques adaptées à une insertion professionnelle dès la fin du premier cycle grâce aux différents projets labellisés par le PIA (NCU, CMQ) ;

→ Développer l'approche « métiers » dans le cadre des formations professionnalisantes notamment en s'appuyant sur les collaborations engagées dans le cadre du CMQ « Les chantiers de Versailles » installé dans les Grandes Ecuries du Château de Versailles et du CMQ « Sécurité » d'Argenteuil. Ces projets ambitieux, prenant le modèle de Très Grandes Infrastructures de Formation Professionnelle, couvriront les formations du niveau Bac-3 au niveau Bac+8. Des demandes de financements complémentaires, portant sur des crédits de 17 d'investissement, ont été effectuées auprès de la BPI et de la Fondation Bettencourt-Schueller.

**Indicateur 8 : mesure des transformations pédagogiques mises en œuvre au niveau du 1er cycle**

- part des enseignements annuels de premier cycle réalisés selon une pédagogie diversifiée de type projet, classe inversée, cours hybride ;
- nombre de bachelors professionnels ou de licences professionnelles portés à l'échelle de CY Alliance ;
- nombre de filières « bac+1 » et d'années tremplin portées à l'échelle du site CY Alliance.

**Jalon 8 : point d'étape sur les partenariats avec le monde professionnel développés à l'échelle de CY Alliance (2022)**

- déploiement de CY CFA en coordination avec les membres de CY Alliance ;
- bilan d'étape sur le développement de Campus des métiers et des qualifications thématiques en partenariat entre les établissements associés au sein de CY Alliance.

**Objectif 4 : anticiper et évaluer les nouveaux besoins en matière de formation continue**

→ Finaliser la déclinaison de l'ensemble des diplômes d'enseignement supérieur de CY Alliance en blocs de compétence et saisir cette opportunité pour élaborer au niveau du site de nouveaux modèles de certification en formation continue.

**Indicateur 9 : développement de l'activité de la formation tout au long de la vie de manière coordonnée à l'échelle de CY Alliance**

- effectifs d'apprenants recrutés dans les filières de formation offertes en formation tout au long de la vie sur le site ;
- évolution du chiffre d'affaire de l'activité de la formation tout au long de la vie sur le site.

**Jalon 9 : point d'étape sur le développement de la FTLV et la mobilisation des formations liées aux secteurs professionnels en émergence (2022)**

- déploiement des trois écoles spécialisées « CY Forensic » « CY Connexion », « CY Transport » ;
- point d'étape sur le développement des liens entre les nouvelles écoles spécialisées et les Campus des métiers et des qualifications.

## **Axe 4 : Stratégie de campus : développer le rayonnement et l'attractivité internationale des campus**

**Objectif 1 : déployer la stratégie internationale du site autour de ses trois objectifs prioritaires de développement des coopérations internationales en Europe, en Afrique et en Asie**

→ Les membres de CY Alliance s'appuieront sur la stratégie internationale engagée par CY Cergy Paris Université à l'échelle de la politique de site.

Cette stratégie repose sur une vision d'équilibre par l'identification, dans chacune des zones identifiées, de partenariats d'excellence (par exemple : en Europe, l'alliance EUTOPIA, en Afrique Western Cap University, en Asie la National Technology University of Singapore) et de partenariats en émergence (par exemple : en



Chine avec la Zhejiang University of Science and Technology, en Afrique avec l'Université de Maurice et l'Université Amadou Mahtar Mbow de Dakar au Sénégal).

→ Cette stratégie internationale s'accompagnera de dépôts de projets par les membres de CY Alliance ciblés Europe-Afrique-Asie (par exemple : l'AAP « Partenariat pour les Etablissements Africains », financé par l'Agence française de développement) et de l'organisation de *summer schools* et *workshops* thématiques à l'échelle de CY Alliance.

**Indicateur 10 : partenariats européens et internationaux et formations délocalisées**

- nombre de nouveaux partenariats stratégiques internationaux
- % des étudiants européens recrutés au sein des établissements associés au sein de CY Alliance.
- % des étudiants internationaux hors Europe recrutés au sein des établissements associés au sein de CY Alliance ;
- nombre de formations délocalisées portées par les associés au sein de CY Alliance.

**Jalon 10 : point d'étape sur la politique des partenariats internationaux du site (2022)**

- bilan d'étape sur le renforcement des relations de CY Alliance avec les partenaires en Asie (Chine et Singapour) et en Afrique (partenariats stratégiques : Western Cap University ; UAM ; UOM, Université de Yaoundé) ;
- création d'une école doctorale internationale avec les pays émergents (partenariats stratégiques Afrique/Asie).

**Objectif 2 : s'appuyer sur la dynamique du projet EUTOPIA 2050 pour renforcer la présence de CY Alliance dans les appels d'offre de l'Union européenne et pour soutenir la transformation pédagogique des formations**

- Mise en place de cours labellisés EUTOPIA dans les cursus des membres de CY Alliance : 30 dont 5 *Learning Units* par université partenaire d'EUTOPIA d'ici trois ans dans des domaines qui font la force de CY Alliance et qui misent sur la pédagogie innovante (modèle hybride en e-learning et en présentiel). Les premières unités d'enseignements devront être prêtes premier semestre 2021 et ouvertes à l'ensemble des étudiants eutopiens.
- Mise en place de communautés d'apprenants EUTOPIA, autour des cours labellisés et pour une meilleure collaboration entre enseignants et étudiants des universités de l'Alliance EUTOPIA.
- Création d'un certificat EUTOPIA : pour les étudiants des établissements de CY Alliance ayant suivi les cours labellisés.
- Création d'un passeport EUTOPIA : pour une visibilité et une facilitation de la mobilité des étudiants des six universités et des membres de CY Alliance.
- Augmentation de la participation des établissements membres de CY Alliance aux appels d'offre de l'Union Européenne (dont Erasmus+) notamment avec les partenaires EUTOPIA.

**Indicateur 11 : mobilité et enseignements européens / co-diplomation dans le cadre d'EUTOPIA**

- proportion d'étudiants des établissements de CY Alliance en mobilité vers les cinq autres établissements partenaires d'EUTOPIA ;
- nombre de cotutelles de thèses entre les membres de CY Alliance et les cinq autres établissements partenaires d'EUTOPIA ;
- nombre de *Learning Units* dans les cursus des établissements membres de CY Alliance ;
- nombre de projets déposés en réponse aux appels d'offre de l'Union Européenne impliquant les établissements membres de CY Alliance aux côtés des partenaires EUTOPIA et nombre de projets sélectionnés (projets européens, dont notamment H2020, ERC, Erasmus+).

Par ailleurs, dans le cadre de l'Alliance Eutopia, Ljubljana est en charge de la politique de la qualité et du suivi des indicateurs et les membres du consortium travaillent actuellement à la mise en place d'un tableau de bord des initiatives d'EUTOPIA qui sera repris au sein de la Direction Europe de CY Cergy Paris Université comme outil de pilotage de l'Alliance d'EUTOPIA en lien avec les membres de CY Alliance.

**Jalon 11 : développement d'EUTOPIA 2050 (2022)**

- point d'étape sur la création d'un joint Institute avec l'Université de Warwick ;

- pérennisation du label « université européenne » du projet EUTOPIA 2050 à l'issue de la période pilote de 36 mois (1er décembre 2022) et point d'étape sur l'évolution du second cercle d'EUTOPIA.

### **Objectif 3 : renforcer l'attractivité de CY Campus vis-à-vis des meilleurs étudiants et chercheurs internationaux et développer des diplômés d'excellence (Bachelors CY)**

→ CY Alliance souhaite revisiter les journées d'accueil dans le cadre de CY Campus pour construire un sentiment d'appartenance et améliorer l'intégration des étudiants, pérenniser le financement des initiatives internationales, notamment le soutien à la mobilité des doctorants, et l'accueil des professeurs invités, etc.

→ Mis en place depuis 2019 au niveau de CY Alliance, en partenariat avec le Centre Information Jeunesse du Val d'Oise, le Guichet Unique « International Welcome Desk Cergy Campus » offre une plateforme multiservices qui a pour but d'améliorer l'inclusion des étudiants et de développer leur sentiment d'appartenance. Il regroupe les acteurs et les institutions incontournables aux étapes d'arrivée, d'accueil et d'installation des étudiants internationaux qui ont choisi de poursuivre leurs études et leurs recherches en France. Outre l'accès aux services de la Préfecture, de la CPAM, de la CAF, de la DDFIP, de la DIRECCTE, l'International Welcome Desk met à disposition une équipe multiculturelle reconnue pour ses compétences et connaissances afin de conseiller et informer les étudiants sur les différents aspects de leur quotidien en France. Parmi ses partenaires privilégiés, l'International Welcome Desk Cergy Campus compte également la Cité Internationale Universitaire de Paris.

→ Poursuivre l'internationalisation du Bachelor Y à Singapour et diversifier les parcours d'excellence (un parcours chimie et un parcours ingénierie financière sont à l'étude).

→ Poursuivre le programme « Fellows in Residence » développé dans le cadre de CY Advanced Studies et associant les établissements membres de CY Alliance.

#### **Indicateur 12 : indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'attractivité de CY Alliance :**

- nombre d'étudiants accueillis par le guichet unique ;
- part des étudiants étrangers inscrits en doctorat sur l'ensemble des étudiants correspondant à ce même niveau de formation ;
- part des étudiants étrangers recrutés dans les cursus des établissements (bachelor, master, doctorat) ;
- nombre d'enseignants-chercheurs internationaux recrutés par les établissements membres de CY Alliance, à travers le programme « Fellows in Residence » ou d'autres dispositifs.

#### **Jalon 12 : point d'étape sur les réalisations en matière d'attractivité internationale (2023)**

- ouverture de la Maison Internationale de Recherche des Chênes (projet MSH lié à CY advanced studies) ;
- ouverture de résidences pour l'accueil international (étudiants / personnels des établissements de CY Alliance) : point d'étape sur les réalisations portées en commun d'ici 2022.
- bilan d'étape sur le partenariat engagé avec l'abbaye de Maubuisson (développement de l'axe « Art & Patrimoine » de CY Advanced Studies).

## **Axe 5 : Stratégie de campus : créer les conditions d'une expérience de riche et solidaire sur les campus**

### **Objectif 1 : améliorer l'expérience étudiante en mettant la réussite étudiante et l'amélioration de la qualité du service au cœur de la reconfiguration de CY Campus**

Un bon équilibre personnel est nécessaire à la réussite académique.

Pour ces raisons, en totale complémentarité avec les objectifs poursuivis en matière d'organisation des études et de diversification pédagogique, CY Alliance, en partenariat avec les acteurs du territoire (collectivités, services de l'Etat, CROUS, associations, ...) renforce son offre de services aux étudiants en se focalisant sur 2 objectifs essentiels : la sécurisation des besoins vitaux et l'accompagnement au développement personnel.

Besoins vitaux :

- Favoriser l'accès des étudiants à une offre de logement répondant à tous les profils d'utilisateurs du campus ;
- Garantir une offre de restauration qualitative à un prix abordable, en cherchant à développer l'accès aux filières courtes ;

→ Développer l'accessibilité et les mobilités actives entre les différents pôles universitaires du campus

Développement personnel :

→ Faciliter l'accès aux équipements sportifs et culturels du territoire pour tous les étudiants, nationaux et internationaux.

**Indicateur 13 : évolution des données relatives à la vie étudiante**

- évolution de l'offre de logement étudiant sur CY Campus ;
- nombre d'heures de pratique sportive à l'échelle du site ;
- nombre de salles équipées pour l'hybridation des formations (projet CY Design Hub).

**Jalon 13 : amélioration de l'expérience étudiante, point d'étape sur les réalisations d'ici 2022**

- point sur le déploiement des instances et outils de pilotage de l'association CY Campus comprenant des actions en faveur de la vie étudiante (dans le cadre du GT « usages et expériences étudiantes) ;
- équiper 50 salles d'un système de captation vidéo et audio.

**Objectif 2 : diffuser sur l'ensemble du campus international un modèle d'enseignement supérieur ouvert et inclusif**

Au sein de CY SUP grâce au projet LyLi et dans le cadre de l'Alliance européenne EUTOPIA à laquelle participe CY Cergy Paris Université, l'inclusion est un objectif central.

La volonté de CY est d'identifier les principales causes pouvant conduire à un sentiment d'exclusion des étudiants au sein de l'établissement (en raison du genre, de l'orientation sexuelle, de l'origine sociale ou ethnique, des croyances ou de l'isolement géographique, ...) afin de créer des mécanismes de correction permettant d'entrer dans une dynamique d'inclusion.

→ La démarche EUTOPIA : 3 temps vont permettre de construire un modèle d'université inclusive (1/ un travail d'identification des différentes normes et pratiques s'imposant à l'établissement ; 2/ un travail de description des pratiques déjà mises en œuvre au sein de l'établissement ; 3/ un déploiement des bonnes pratiques identifiées au sein des 5 autres établissements de l'Alliance EUTOPIA) ;

→ Des journées de l'inclusion et de la diversité seront organisées dès 2022 au niveau de CY Alliance ;

→ Dans le cadre du projet LyLi, plusieurs stéréotypes limitant l'accès à l'enseignement supérieur seront combattus : le rôle du genre dans le choix des études (minorité d'homme dans le sanitaire et sociale ou dans l'enseignement, minorité de femmes dans les filières ingénierie), l'impact du handicap, le poids de l'origine sociale (faible représentation des étudiants issus des quartiers les plus pauvres dans les filières/formations sélectives). En plus des actions menées par CY Cergy Paris Université (cordées de la réussites, CapFac, continuum, ...) et l'ESSEC (notamment au sein de son très reconnu Centre d'égalité des chances), CY Alliance, grâce au réseau LyLi, pourra s'appuyer sur l'expérience des associations Elles Bougent, AFEV, APACHES et du Réseaux infos jeunes (via le CIJ95).

**Indicateur 14 : évolution des mesures en faveur d'un enseignement supérieur ouvert et inclusif**

- nombre d'évènements ou actions dédiés à l'inclusion organisés par les membres de CY Alliance ;
- proportion d'étudiantes par rapport aux étudiants dans les filières scientifiques ;
- proportion de femmes par rapport aux hommes parmi les enseignants-chercheurs et les chercheurs de CY Alliance.

**Objectif 3 : engager une réflexion sur les actions à conduire en commun pour améliorer l'accessibilité du site pour les étudiants en situation de de handicap**

Les établissements du site ont adopté leur Agenda d'Accessibilité Programmé (Ad'AP) afin de pouvoir répondre aux normes que doivent respecter les établissements recevant du public. À cette logique s'ajoute un souhait de répondre aussi aux besoins d'accessibilités des personnels et notamment des enseignants. Rendre accessible les amphithéâtres à un orateur qui serait en fauteuil permet aussi à des étudiants dans cette situation de pouvoir venir faire une présentation pour une soutenance devant des camarades.

Cette volonté d'accessibilité du bâti est couplée à celle de l'accessibilité du savoir et c'est pourquoi un chantier est en cours afin d'obtenir l'habilitation pour bénéficier du dispositif relatif à l'édition adaptée dans le cadre de l'exception au droit d'auteur (décret n° 2017-253 du 27 février 2017) par l'établissement, via la

bibliothèque universitaire, au bénéfice de l'ensemble du site.

**Jalon 14 : point d'étape sur les calendriers des différents Ad'AP.**

**Objectif 4 : renforcer la coordination avec le CROUS de l'académie de Versailles en matière de coordination des opérations relatives au logement étudiant**

- Réflexion générale dans le cadre du projet « 60 000 logements étudiants » lancé par le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.
- Réalisation d'un diagnostic « logements étudiants » à l'échelle du campus, partagé par tous les partenaires de l'enseignement supérieur et des collectivités.
- Relance du groupe de travail « Logements étudiants » réunissant tous les représentants de l'Association CY Campus et des partenaires publics, privés et associatifs du territoire dans l'objectif de travailler sur l'offre et la qualité de service.

**Jalon 15 : point sur la programmation des opérations en matière de logement étudiant (2021)**

Formalisation d'un comité de pilotage régulier avec le CROUS.

### **III. Mise en œuvre et suivi du contrat**

Chaque année, les services du ministère et CY Cergy Paris Université portant le contrat de site CY Alliance réaliseront un bilan des indicateurs et des jalons de ce contrat selon des modalités qui seront établies tous les ans.

## Annexe - Récapitulatif des indicateurs et des jalons

	Valeur 2020	Valeur 2021	Valeur 2022	Valeur 2023	Valeur 2024	Valeur 2025	Valeur cible
<b>Axe 1 – Stratégie académique d'excellence : structurer l'action des <i>Graduate Schools</i> à l'échelle du site</b>							
<b><u>Indicateur 1</u> : Evolution de CY Tech / ouverture à de nouveaux partenariats avec les membres de CY Alliance</b>							
- nombre de formations en double parcours entre CY Tech et les établissements membres de CY Alliance (niveau bachelor ; niveau master ; titre d'ingénieur)	0						9
- nombre d'élèves-ingénieurs et d'étudiants concernés par un dispositif-passerelle entre CY Tech et les écoles d'ingénieurs membres de CY Alliance	0						50
- nombre de contrats de recherche impliquant CY Tech et les établissements membres de CY Alliance	0						15 (10% des contrats 2020)
<b><u>Indicateur 2</u> : Evolution du soutien à la formation doctorale</b>							
- ratio effectifs de doctorants financés pour la thèse	57,4% / 313 Doctorants financés ESSEC : 95%						65% ESSEC : 95%
- nombre de thèses CIFRE / en cofinancement avec une entreprise	7 ESSEC : 0						15 ESSEC : 0
<b>Axe 2 – Stratégie académique d'excellence : accompagner le développement de l'excellence scientifique à l'échelle du site</b>							

<b>Indicateur 3 : Evolution du taux d'insertion professionnelle des docteurs</b>							
- taux d'insertion professionnelle des docteurs	91% (diplômés 2017) dont ES-SEC 100%						Stabilité du taux d'insertion. Améliorer l'emploi stable à 1 an= 60% et 3 ans supérieur ou égal à 80 %
- nombre de doctorants	545						1000
- nombre de doctorants étrangers	130						
- nombre de docteurs	67						
- nombre de doctorants délivrés en co-tutelle	16						
<b>Indicateur 4 : Visibilité de la recherche au niveau du site</b>							
- nombre de projets européens soumis et sélectionnés sur tous les AAP	45						+30% sur les dépôts
- évolution du montant des cofinancements apportés dans le cadre de projets sélectionnés en interne par CY Initiative (AAP, Chaires, etc.)	1 835 000 € (Finlab, LIA Western Cape, 3 CIREX fin 2019, AAP 2019)						+ 50%



- nombre de projets nationaux soumis et sélectionnés sur tous les AAP	<b>64</b>						+30% sur les dépôts
- nombre d'enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs étrangers invités le cadre des activités de CY Advanced Studies	<b>10 Fellows-in-Residence + 75 mobilités courtes</b>						10 Fellows-in-Residence + 15 Professeur Invités (SFRI) + 90 mobilités courtes
- part des co-publications internationales dans les publications scientifiques de CY + ESSEC	<b>60%</b>						75%
- nombre de Laboratoires Internationaux Associés (L.I.A.)	<b>2</b>						3 LIA supplémentaires
- nombre de mises en délégation à l'IUF, du nombre d'ERC-grants et du nombre de distinctions scientifiques attribuées à des enseignants-chercheurs et chercheurs de CY Alliance	<b>6 IUF en cours</b>						12 distinctions en cours
<b>Indicateur 5 : Evolution des ressources propres au niveau des membres de CY Alliance</b>							
- montant en k€ des ressources apportées aux opérateurs par les redevances sur titre de propriété intellectuelle	<b>33,5 K€</b>						+200% = 100KE
- part en % des ressources apportées aux opérateurs par les redevances sur titre de propriété intellectuelle / ensemble des ressources propres	<b>0,74%</b> - Montant en valeur absolu du total des ressources = 4529127€						Stabilité
- montant total alloué dans le cadre des projets européens sélectionnés	<b>1901,7 k€</b>						+ 100% = 400 k€
- montant en k€ des ressources apportées aux opérateurs par les contrats de recherche passés avec les entreprises	<b>819,8 K€</b>						+45%= 1300K€

- part en % des ressources apportées par les contrats de recherche passés avec les entreprises par rapport à l'ensemble des ressources	<b>18,1%</b> - (4.529.127€)						stabilité
- nombre de brevets et de startup créées dans l'année par des personnels ou des étudiants	<b>19 (start-up étudiants) 5 brevets ESSEC : 32</b>						nombre de spin off par an = 1 CYU : 25 start up et 8 brevets ESSEC : 36
- nombre d'étudiants-entrepreneurs	<b>197 ESSEC : 58</b>						CYU : 250 ESSEC : 70
<b>Axe 3 – Stratégie académique de démocratisation post-bac : développer une politique de formation coordonnée à l'échelle du site pour tous les étudiants</b>							
<b>Indicateur 6 : Mesure d'impact des dispositifs en faveur de l'articulation -3/+3 :</b>							
- nombre d'élèves ayant participé à des actions de sensibilisation portées par le réseau LyLi	<b>2 685</b>						CYU : <b>4.500</b>
- part des étudiants inscrits dans un établissement de CY Alliance et ayant participé à des actions LyLi	<b>561 ESSEC : 10%</b>						CYU : <b>1.000</b> ESSEC : 15%
<b>Indicateur 7 : Evolution des dispositifs orientés vers la transformation de la pédagogie, dont :</b>							
- Volume horaire consacré à la diversification pédagogique	<b>1152 ESSEC : 100%</b>						1500 ESSEC :
- Nombre des personnels impliqués dans la transformation pédagogique	<b>486</b>						550

<b>Indicateur 8 : mesure des transformations pédagogiques mises en œuvre au niveau du premier cycle</b>							
- part des enseignements annuels de premier cycle réalisés selon une pédagogie diversifiée de type projet, classe inversée, cours hybride, ...	5%						20%
- nombre de bachelors professionnels ou de licences professionnelles portées à l'échelle de CY Alliance	54						65
- nombre de filières « bac + 1) et d'année tremplin portées à l'échelle du site CY Alliance	5						12
<b>Indicateur 9 : développement de la formation tout au long de la vie de manière coordonnée à l'échelle de CY Alliance</b>							
- nombre d'apprenants recrutés dans les filières de formation offertes en FTLV sur le site	1.555						A définir
- évolution du chiffre d'affaire de l'activité de la formation tout au long de la vie sur le site	2.628.618 € (2019)						3.000.000 €
<b>Axe 4 – Stratégie de campus : développer le rayonnement et l'attractivité internationale des campus</b>							
<b>Indicateur 10 : Partenariats européens et internationaux et formations délocalisées</b>							
- nombre de nouveaux partenariats stratégiques internationaux	3 (Ljubjana, Gothenburg, Western Cape)						+ 3 LIA
- % des étudiants européens recrutés au sein des établissements associés au sein de CY Alliance	CYU : 465 sur 25177 (2%) ESSEC : 24% 557 sur 2805						A définir ESSEC : + 35% 835 sur 3085

- % des étudiants internationaux hors Europe recrutés au sein des établissements associés au sein de CY Alliance	CYU : 3629 sur 25177 (14%) ESSEC : 76% 2127 sur 2805						A définir ESSEC : + 65% 2250 sur 3085
- nombre de formations délocalisées portées par les établissements membres de CY Alliance.	CYU : 3 (MACAT, Bachelor Y Maurice, ZUST) ESSEC : 8						CYU : 5 ESSEC : 8
<b>Indicateur 11 : Indicateurs de développement d'EUTOPIA 20250 : mobilité, co-diplomation, projets collaboratifs</b>							
- proportion d'étudiants des établissements de CY Alliance en mobilité entre CY et les 5 autres partenaires d'EUTOPIA 2050	0						10%
- nombre de cotutelles de thèses entre les membres de CY Alliance et les 5 autres établissements partenaires d'EUTOPIA	19						25 (15 Cofund EUTOPIA DOC + 10 autres projets)
- nombre de <i>Learning Units</i> dans les cursus des établissements membres de CY Alliance	0						5
- nombre de projets déposés en réponse aux appels d'offre de l'Union Européenne impliquant les établissements membre de CY Alliance aux côtés des partenaires EUTOPIA et nombre de projets sélectionnés (projet internationaux et projets européens, dont ERC, H2020, Erasmus+).	7 déposés (EUTOPIA : IF/TRAIN/DOC/CoLeCo/TraPed  ERASMUS+ : INPAD, E-WinS) 4 sélectionnés (2 EUTOPIA, 2 ERASMUS+)						12 projets déposés et 4 obtenus.
<b>Indicateur 12 : Indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'attractivité de CY Alliance</b>							

- nombre d'étudiants accueillis par le guichet unique	<b>657</b>						1300
- part des étudiants étrangers inscrits en doctorat sur l'ensemble des étudiants correspondant à ce même niveau de formation	299 sur 561 ( <b>53%</b> ) ESSEC : 89% 68 sur 76						Cible à définir ESSEC : 89% (68 sur 76)
- part des étudiants étrangers recrutés dans les cursus des établissements (bachelor, master et doctorat)	834/3240 soit 35,1% (ESSEC - Bachelor) 1375/4116, soit 33,4% (ESSEC - Master) 21/46 soit 45,7% (UCP - Bachelor) 767/5393 soit 14,2% (UCP - Master) 274/555 soit 49,4% (UCP - Doctorat) <b>TOTAL = 24,5 %</b>						Cible à définir
- nombre d'enseignants-chercheurs internationaux recrutés par les établissements membres de CY Alliance, à travers le programme <i>Fellowships in Residence</i> ou d'autres dispositifs	8 internationaux sur 85 recrutements 17 MCF/8 PR  rappel données ISITE 2019/2020 : 13 CY / 35 ESSEC						Permanents : 50% Non permanents : 60%  ESSEC à définir

**Axe 5 – Stratégie de campus : créer les conditions d'une expérience de vie riche et solidaire sur les campus**

**Indicateur 13 : évolution des données relatives à la vie étudiante**

- accroissement de l'offre de logement pour les étudiants sur CY Campus	Nombre de lits disponibles en résidences (sociales +privées) en 2020 = <b>4 748</b> lits						+ 30%
- nombre d'heures de pratique sportive à l'échelle du site	<b>2461 heures</b>						3500 heures
- nombre de salles équipées pour l'hybridation des formations (projet CY Design Hub)	<b>7 amphis + 28 salles de cours</b> sur 849						250 amphis + salles
<b>Indicateur 14 : évolution des mesures en faveur d'un enseignement supérieur ouvert et inclusif</b>							
- nombre d'évènements ou actions dédiés à l'inclusion organisés par les membres de CY Alliance	<b>14</b> <b>ESSEC : 120</b>						CYU : 25 ESSEC : 150
- proportion d'étudiantes par rapport aux étudiants dans les filières scientifiques	CYU : <b>38,5%</b> de femmes (2429) pour 61,5% d'Hommes (3855)  ESSEC : 44,8% dans le Master Data ESSEC-Centrale						40% de femmes pour 60% d'Hommes

- proportion de femmes par rapport aux hommes parmi les enseignants-chercheurs et les chercheurs de CY Alliance

EC contractuel.le.s :

H : 91 - 66%

F : 46 - 34%

Chercheur.se.s :

H : 82 - 54%

F : 69 - 46%

PR :

H : 93 - 65%

F : 51 - 35%

MCF :

H : 157 - 54%

F : 132 - 46%

ESSEC : 39,6% (53)

ESSEC : 40%



Récapitulatif des jalons	Années d'observation des réalisations					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Axe 1 : Stratégie académique d'excellence : structurer l'action des Graduate Schools à l'échelle du site</b>						
<b>1. Avoir atteint, au terme du contrat de site, le seuil de 10% d'élèves-ingénieurs de CY Tech poursuivant en thèse.</b>						
<b>2. Bilan d'étape sur l'internationalisation du cursus doctoral (2021)</b> – bilan d'étape sur le développement du programme EUTOPIA Ph.D avec stages en entreprises – bilan d'étape sur le développement du programme CIREX de CY Initiative et le lancement du 4-years Ph.D Talent Program						
<b>Axe 2 : Stratégie académique d'excellence : accompagner le développement de l'excellence scientifique à l'échelle du site</b>						
<b>3. Consolidation des indicateurs de site</b>						
<b>4. Pérennisation de CY Initiative à l'issue de la période probatoire</b>						
<b>Axe 3 : Stratégie académique de démocratisation post-bac : développer une politique de formation coordonnée au service de la réussite de tous les étudiants</b>						
<b>5. Progression des dispositifs dédiés à l'articulation -3/+3 et à orientation active :</b> – lancement de dispositifs opérationnels d'aide à l'orientation sur le territoire – bilan d'étape sur le développement du dispositif LyLi 2 ans après sa labellisation						

<p><b>6. Point d'étape sur l'ouverture de CY SUP à l'échelle de CY Alliance</b>, en particulier sur le développement des passerelles et de parcours conjoints de formation (2022)</p>						
<p><b>7. Bilan d'étape sur le déploiement de CY by design à l'échelle de CY Alliance (2021-2022) :</b>          – Identification d'enseignants-référents diversification pédagogique dans chacun des établissements de CY Alliance ;          – point d'étape sur le lancement d'un réseau des ingénieurs pédagogiques Design Hub au sein de CY Alliance</p>						
<p><b>8. Point d'étape sur les partenariats avec le monde professionnel développés à l'échelle de CY SUP :</b>          – déploiement de CY CFA en coordination avec les membres de CY Alliance ;          – bilan d'étape sur le développement de Campus des métiers et des qualifications thématiques en partenariat entre les membres de CY Alliance.</p>						
<p><b>9. Point d'étape sur le développement de la FTLV et la mobilisation sur les formations liées aux secteurs professionnels en émergence (2022) :</b>          – déploiement de trois écoles spécialisées « CY Forensic », « CY Connexion » et « CY Transport »          – point d'étape sur le développement des liens entre les nouvelles écoles spécialisées et les Campus des métiers et des qualifications</p>						
<p><b>Axe 4 : Stratégie de campus : développer le rayonnement et l'attractivité à l'international des campus</b></p>						

<p><b>10. Point d'étape sur la politique des partenariats internationaux du site (2022)</b>  – bilan d'étape sur le renforcement des relations de CY Alliance avec les partenaires en Asie (Chine et Singapour) et en Afrique (partenariats stratégiques : Western Cap University ; UAM ; UOM ; Université de Yaoundé) ;  – création d'une école doctorale internationale avec les pays émergents (partenariats stratégiques Afrique/Asie)</p>						
<p><b>11. Développement d'EUTOPIA 2050 (2022)</b>  – point d'étape sur la création d'un <i>joint institute</i> avec l'Université de Warwick ;  – pérennisation du label « université européenne » du projet EUTOPIA 2050 à l'issue de la période pilote de 36 mois (1<sup>er</sup> décembre 2022) et point d'étape sur l'évolution du second cercle d'EUTOPIA</p>						
<p><b>12. Point d'étape sur les réalisations en matière d'attractivité internationale (2023)</b>  – ouverture de la Maison internationale de la recherche des Chênes (projet MSH lié à CY advanced studies) ;  – ouverture de résidences pour l'accueil international (étudiants / personnels des établissements de CY Alliance : point d'étape sur les réalisations portées en commun d'ici 2022 ;  – bilan d'étape sur le partenariat engagé avec l'Abbaye de Maubuisson (développement de l'axe « Art &amp; Patrimoine » de CY advanced studies)</p>						
<p><b>Axe 5 : Stratégie de campus : créer les conditions d'une expérience de vie riche et solidaire sur les campus</b></p>						
<p><b>13. Amélioration de l'expérience étudiante : bilan d'étape sur les réalisations d'ici 2022</b>  – déploiement des instances et outils de pilotage de l'association CY Campus, comprenant des actions en faveur de la vie étudiante (dans le cadre du GT « usages et expériences étudiantes »)  – équiper 50 salles d'un système de captation audio et vidéo</p>						
<p><b>14. Point d'étape sur les calendriers des différents Ad'AP</b></p>						

<b>13. Point sur la programmation des opérations en matière de logement étudiant :</b> – formalisation d'un comité de pilotage régulier avec le CROUS						
--	--	--	--	--	--	--

Fait à Paris, le

La ministre de l'enseignement supérieur,  
de la recherche et de l'innovation

Frédérique VIDAL

Le Président  
de CY Cergy Paris Université  
chef de file de la coordination territoriale

François GERMINET

**Les établissements d'enseignement supérieur parties prenantes au contrat de site  
CY Cergy Paris Université / CY Alliance :**

<p>Le Directeur général de l'ESSEC,</p> <p>Vincenzo ESPOSITO VINZI</p>	<p>La Directrice l'Ecole nationale supérieure de l'électronique et de ses applications,</p> <p>Laurence HAFEMEISTER</p>
<p>Le Directeur général de SUPMECA,</p> <p>Philippe GIRARD</p>	<p>La Directrice de l'Ecole nationale supérieure d'arts de Paris-Cergy,</p> <p>Corinne DISERENS</p>
<p>Le Directeur de l'Ecole nationale supérieure de de paysage de Versailles,</p> <p>Vincent PIVETEAU</p>	<p>Le Directeur de l'Ecole nationale supérieure d'architecture de Versailles,</p> <p>Jean-Christophe QUINTON</p>
<p>La Directrice générale de l'Ecole de biologie industrielle,</p> <p>Florence DUFOUR</p>	<p>La Directrice par intérim de l'Ecole d'électricité, de production et des méthodes industrielles,</p> <p>Ikram DARCHERIF</p>

<p>La Directrice de l'ESPML ISIPCA-La Fabrique,</p> <p>Marie-France ZUMOFEN</p>	<p>Le Directeur l'ESIEE-IT</p> <p>Richard SKRYPCZAK</p>
<p>La Directrice de l'Ecole supérieure du management SUP de Vente,</p> <p>Véronique Daubenfeld</p>	