

PLAN STRATÉGIQUE 2022/2024





Une grande histoire de management



ÉDITO



Éric LAMARQUE

Directeur de l'IAE Paris-Sorbonne



Notre projet stratégique 2022/2024 se veut tout à la fois ambitieux et soutenable dans une période où les crises et l'incertitude vont encore nous impacter significativement. Il a été guidé par le renforcement d'orientations en phase avec les valeurs humanistes de l'IAE Paris-Sorbonne Business School et sa mission de service public universitaire, telles que les enjeux sociétaux et la démarche qualité.

Ambitieux car il a pour objectif principal de renforcer notre position de leadership dans le secteur du management de l'Enseignement supérieur en France et à l'international. Il vise également à consolider notre capacité à proposer une offre de formation de haut niveau, alternative à celle proposée par nos concurrents qui s'implantent de plus en plus sur Paris. Pour cela, nous devons renforcer notre attractivité pour accueillir les meilleurs candidats mais aussi pour assurer une diversité des profils. L'ouverture sociale et l'accessibilité de nos formations restent des axes essentiels, car nous avons la volonté de permettre à tous ceux qui en ont les capacités et qui sont prêts à s'investir d'intégrer notre école universitaire de management, avec une tarification accessible à tous. Démocratisation de la réussite, ouverture d'esprit, égalité des chances restent les valeurs fondamentales sur lesquelles l'IAE Paris-Sorbonne a toujours fondé son action. Ambitieux aussi car nous souhaitons améliorer la qualité d'accueil permettant d'optimiser l'expérience étudiante dans des locaux respectueux de l'environnement et mieux adaptés à notre pédagogie et à notre recherche.

Soutenable car, dans une période ou l'éducation semble devenir une simple marchandise, nous souhaitons augmenter raisonnablement, à horizon 2 ans, nos effectifs étudiants afin de les stabiliser autour de 2800 étudiants, tout en conservant notre sélectivité, gage de notre qualité. Notre statut d'établissement public nous permet cette évolution grâce à nos ressources propres. De façon à pouvoir les mobiliser pleinement, nous allons solliciter une évolution de notre statut, a minima par un passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE), et au-delà si nécessaire, ce qui contribuera aussi à consolider notre leadership.

L'IAE Paris-Sorbonne a toujours occupé une place incontournable dans le paysage universitaire du management et des sciences de gestion, il est souvent comparé aux meilleures écoles, il le mérite!





SOMMAIRE

p.**7**

MISSIONS, VALEURS, VISION

8.q

OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2022/2024

p.9

STRATÉGIE GLOBALE ET ORGANISATION

p.13

STRATÉGIE RECHERCHE

p.**17**

STRATÉGIE FORMATION

p.**22**

INSTANCES DE DÉCISION



L'IAE Paris-Sorbonne Business School souhaite continuer à s'appuyer sur le socle de valeurs/missions comme il le fait depuis maintenant 5 ans. Ce socle, qui fait l'ADN de l'école universitaire de management, est enrichi d'une vision renouvelée offrant de nouvelles perspectives.

MISSIONS, VALEURS

Fidèle à sa mission de service public universitaire, l'IAE Paris-Sorbonne est ancré dans des valeurs humanistes d'égalité des chances, de démocratisation de la réussite et d'esprit de progrès, avec des convictions pédagogiques fortes visant à favoriser l'évolution professionnelle tout au long de la vie :

- une priorité donnée aux fondamentaux sans négliger le renforcement des soft skills des apprenants ;
- des programmes nourris par une recherche appliquée ;
- une proximité avec les entreprises pour favoriser l'insertion et l'évolution professionnelles.

VISION

- Devenir un établissement éligible à une accréditation internationale et doté d'une autonomie renforcée dans les domaines de politique RH et de politique immobilière ;
- Consolider sa position de leader de l'enseignement supérieur public dans le domaine des sciences de gestion et du management et renforcer sa visibilité à l'international;
- Offrir une alternative de haut niveau aux offres des établissements privés.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2022-2024

0	Consolider son leadership dans le domaine des formations master et doctorat au management ;
0	Être un établissement aux meilleurs standards en matière de responsabilité sociétale et de respect des objectifs de développement durable ;
0	Obtenir une accréditation internationale à un horizon de cinq ans ;
0	Renforcer sa maîtrise des politiques RH et immobilière par un passage aux Responsabilités et Compétences Elargies (RCE), voire une évolution de statut ;
0	Valoriser davantage les relations entreprises, notamment au travers de la création d'une filiale dédiée aux activités commerciales (incubateur, conseil et prestations de recherche, formations courtes certifiantes);
0	Renforcer sa visibilité internationale avec l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne dans le cadre d'Una Europa, projet associant huit grandes universités européennes.

Ces objectifs stratégiques se déclinent <u>en objectifs opérationnels</u> avec des chantiers et des plans d'actions spécifiques au travers de 3 grands axes : Stratégie globale et organisation - Recherche - Formation.

- Augmenter dans les deux ans ses effectifs étudiants avec un objectif de croissance d'une centaine d'apprentis et d'une cinquantaine d'étudiants en formation continue en formule « journée », générant une recette supplémentaire de l'ordre de 1 million d'€ ;
- Construire et stabiliser un portefeuille d'accords internationaux de formation permettant de maintenir le nombre d'étudiants à l'international ;
- Reconfigurer les espaces de cours et de travail afin de se mettre au niveau des meilleurs dispositifs pédagogiques et en ayant une surface suffisante pour développer ses activités (horizon rentrée 2024) ;
- Recruter des enseignants et des personnels administratifs sur les ressources propres et en sollicitant les tutelles pour absorber cette croissance ;
- Permettre à ses 32 enseignants-chercheurs d'avoir une production intellectuelle régulière et une capacité de publication dans des revues de rang A.

Compte-tenu d'un contexte de plus en plus concurrentiel, l'IAE Paris-Sorbonne Business School doit aujourd'hui faire des choix forts pour assurer son leadership pour l'avenir. Les chantiers retenus dans le cadre de sa stratégie globale et du renforcement de son organisation sont de nature à lui permettre de continuer à rayonner. L'enjeu majeur est que, dans le cadre de son association à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, les tutelles lui donnent la possibilité d'utiliser pleinement ses ressources, qu'il a su renforcer ces dernières années, par le renforcement de son statut, de ses équipes et de ses moyens immobiliers notamment.

Chantier 1

Poursuivre la démarche d'amélioration continue et qualité de façon à devenir éligible à une accréditation internationale et dans la perspective d'un passage aux Responsabilités et Compétences Élargies (RCE), voire une évolution de statut

Chantier 2

Accompagner et renforcer ses ressources humaines afin de soutenir la démarche : développement des compétences, organisation du corps professoral

Chantier 3

Adapter sa politique immobilière à son ambition et améliorer les conditions d'accueil des étudiants et de travail des personnels

Chantier 4

Valoriser ses relations entreprises, notamment au travers de la création d'une filiale dédiée aux activités commerciales (incubateur, conseil et prestations de recherche, formations courtes certifiantes)

Chantier 5

Renforcer sa visibilité internationale avec l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, dans le cadre d'Una Europa en collaborant avec les autres Business School de cette alliance



Chantier 1 : Démarche qualité et accréditations

Poursuivre le renforcement de son organisation répondant aux projets de développement de l'IAE Paris-Sorbonne et aux attentes des standards d'accréditation :

- Fluidité des grands processus et mise en conformité avec les meilleurs standards européens
- Finalisation de la démarche d'optimisation du pilotage interne et de la mise en place d'outils d'aide à la décision
- Digitalisation des process
- Respect des Objectifs de Développement Durable (ODD) et des standards de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)



- --> Demande de passage aux Responsabilités et Compétences Elargies (RCE), voire une évolution de statut de Grand Établissement
- --> Évaluation et choix d'une accréditation internationale

Chantier 2: Accompagnement et renforcement des ressources humaines

Faire évoluer la politique RH dans le cadre de responsabilités élargies :

- Recrutement d'enseignants-chercheurs associés (PAST) et de professeurs affiliés (adjunct) / Recrutement de personnels administratifs sur ses ressources propres / Demande directe auprès du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Attaché Temporaire d'Enseignement et de Recherche-ATER, chaires junior, contrats doctoraux, postes de titulaires)
- Programmes de formation des enseignants et administratifs
- Réflexion sur une politique de rémunération et des incitations attractives
- Prise en compte et amélioration des facteurs de qualité de vie au travail
- Poursuite du plan égalité inclusion dans les politiques de recrutement

<u>Actions déjà engagées</u>

Création du statut de professeur affilié

Demande d'emplois de PAST sur ses ressources propres

Demande d'emplois d'ATER et de contrats doctoraux

Lancement des réflexions sur l'accueil de chaire junior et sur la mise en place du nouveau régime indemnitaire des enseignants-chercheurs (RIPEC)

Actions à engager

- --> Cartographie des compétences et des emplois --> Plan de formation à renforcer
- --> Évolution des politiques de régimes indemnitaires pour tous les personnels

p.10 Plan stratégique 2022/2024

Chantier 3 : Stabilisation de la politique immobilière

Installer l'IAE Paris-Sorbonne au sein de locaux permettant de mettre en œuvre sa politique pédagogique, ses actions de recherche et une expérience étudiante aux meilleurs standards nationaux et internationaux :

- Choisir des locaux HQE et les adapter aux besoins des étudiants
- Adapter l'organisation des salles et les formats des locaux à de nouvelles conditions pédagogiques : espaces de travail étudiants, espaces de travail enseignants
- Dimensionner les locaux en fonction d'objectifs de croissance de la taille de certains groupes étudiants

Actions à engager

- --> Identification et aménagement de nos locaux pour la rentrée 2024 --> Écriture du Schéma Pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)

Chantier 4 : Valorisation des relations entreprises et création d'une filiale dédiée aux activités commerciales

Agir pour renforcer en permanence son attractivité et le nombre de candidats mais également pour générer des activités complémentaires afin de financer ses activités de recherche :

- Structurer le service Valorisation des relations entreprises et utiliser pleinement le CRM
- Renforcer les relations avec l'association IAE Paris Alumni
- Assurer un meilleur suivi des candidatures aux programmes de formation continue
- Créer une filiale, seul ou avec d'autres actionnaires, afin de pouvoir soutenir des créations d'entreprise (incubateur), fournir des prestations de conseil et de recherche, déployer des formations courtes certifiantes

Actions à engager

- --> Définition du format et de l'actionnariat de la filiale
- --> Suivi de la structuration du service Valorisation des relations entreprises

Chantier 5 : Renforcement de sa visibilité internationale avec l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, dans le cadre d'Una Europa

Orienter sa politique internationale vers l'Europe tout en renouvelant ses programmes internationaux :

- Explorer le potentiel de collaboration avec les autres membres d'Una Europa
- Identifier un ou deux sujets sur le plan de la recherche pour initier un programme commun
- Réfléchir à des diplômes européens niveau doctorat ou des micro credential sur des blocs de compétences
- Renouveler les partenariats internationaux afin de disposer d'un portefeuille d'accords mobilisables au regard du potentiel local

Actions à engager

--> Proposer l'organisation d'une rencontre entre les principales Business School de l'alliance Una Europa pour identifier les domaines de collaboration courant 2022

STRATÉGIE RECHERCHE

Le LAB IAE Paris-Sorbonne, au sein de Sorbonne Recherche en Management, souhaite fédérer une dynamique de recherche d'excellence dans chacune des disciplines des sciences de gestion, avec des publications dans les plus grandes revues académiques, tout en étant attaché à des programmes de recherche transversaux. Orienté vers une recherche appliquée et s'appuyant sur de nombreuses collaborations avec des partenaires institutionnels et le monde professionnel, le LAB IAE Paris-Sorbonne a pour vocation d'aider et d'accompagner les organisations et les acteurs dans leurs évolutions et transformations.

Chantier 1 Consolider les partenariats recherche

Chantier 2 Développer la production scientifique du laboratoire LAB

IAE Paris-Sorbonne

Chantier 3 Renforcer l'encadrement doctoral et le cadrage éthique

de la recherche

Chantier 4 Rendre plus visibles les activités de recherche



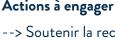
STRATÉGIE RECHERCHE

Chantier 1 : Consolider les partenariats recherche

Renforcer les collaborations internationales :

- Développer des partenariats dans le cadre d'Una Europa pour étendre et diversifier les réseaux de recherche
- Renforcer les collaborations internationales au sein de Sorbonne Recherche en Management (SRM).
 Groupement d'Intérêt Scientifique (GIS) formé par l'association du LAB IAE Paris-Sorbonne,
 laboratoire de recherche de l'IAE Paris-Sorbonne et du PRISM, laboratoire de recherche de l'École de Managament de la Sorbonne (EMS)

Renforcer les collaborations avec des partenaires du monde de l'entreprise et de l'économie sociale et solidaire. Ceci afin de faire évoluer les outils et les méthodes du management des entreprises et des organisations sur des sujets sociétaux fondamentaux.



--> Soutenir la recherche de partenaires au sein des chaires de recherche

Chantier 2 : Développer la production scientifique du laboratoire LAB IAE Paris-Sorbonne

Renforcer la formation des enseignants-chercheurs :

- Créer un pool d'experts en méthodologie pour renforcer la qualité des travaux de recherche
- Former les enseignants-chercheurs aux nouvelles technologies du numérique pour enrichir leurs méthodes de recherche (données massives, scrapping, etc.)
- Favoriser le passage de l'Habilitation à Diriger des Recherches (HDR) par des congés recherche, mentorat

Accompagnement des enseignants chercheurs :

- · Recrutement d'un assistant recherche
- Instaurer le statut de chercheurs invités
- Création de contrats post-doc au niveau de l'IAE Paris-Sorbonne
- Soutien aux enseignants-chercheurs qui souhaitent recommencer à publier
- Recrutement de PAST, enseignants-chercheurs contractuels, etc. pour répondre aux nouveaux besoins
- Achat de bases de données et de logiciels

Actions à engager

- --> Identifier les besoins en formation des enseignants-chercheurs
- --> Mettre en place de nouveaux statuts d'enseignants et/ou de chercheurs

Chantier 3 : Renforcer l'encadrement doctoral et le cadrage éthique de la recherche

Renforcer l'encadrement doctoral :

- Renforcer l'attractivité du programme doctoral pour les jeunes en poursuite d'études
- Financer quelques contrats de thèse par an (indépendamment des chaires)

Définir un cadrage éthique pour les activités de recherche :

Constitution d'un comité éthique de la recherche

Actions à engager

- --> Analyser la demande de doctorat --> Mettre en place un comité éthique de la recherche

Chantier 4 : Rendre plus visibles les activités de recherche

Clarifier les orientations thématiques de la recherche :

- Communication sur la recherche autour de 3 grands axes : Territoires et Proximité, Risques et incertitudes, Impact social
- Valorisation des thématiques de recherche associées aux enjeux sociétaux dans les recherches via des conférences dédiées, des axes de travail au sein des chaires

Améliorer la valorisation de la recherche à l'externe :

- Communication digitale pour valoriser les productions scientifiques des chercheurs (aide aux synthèses d'article, etc.).
- Implication des Alumni dans la communication externe
- Réflexion à mener sur la publication en open access

Actions à engager

--> Définir des axes de communication pour valoriser la production scientifique



STRATÉGIE FORMATION

La stratégie de formation vise à conforter le portefeuille actuel de formations aux fondamentaux du management des organisations. L'objectif est de maintenir à terme les effectifs autour de 2800 étudiants, avec une légère croissance des effectifs étudiants notamment en apprentissage et en formation continue (formules «journées»), et par le redéploiement de programmes à l'étranger.

Chantier 1 Renforcer l'attractivité de ses formations, notamment en réaffirmant les missions et valeurs de l'IAE Paris-Sorbonne et les choix pédagogiques forts

Chantier 2 Développer la dimension internationale de ses formations

Chantier 3 Adapter les modalités de délivrance des formations en fonction des besoins des apprenants

Chantier 4 Améliorer l'expérience des apprenants tout au long de leur parcours de formation

Chantier 5 Renforcer l'insertion ou l'évolution professionnelle des étudiants durant leur parcours de formation



STRATÉGIE FORMATION

Chantier 1 : Renforcer l'attractivité des formations

Ces objectifs concernent aussi bien les formations générales (double compétence) que les formations spécialisées.

- Inclure systématiquement la dimension environnementale et les dimensions de diversité et inclusion dans les cours, débuter chaque programme en soulignant les valeurs de l'IAE Paris-Sorbonne et en mettant en place une activité pédagogique relative à l'environnement ou à la diversité et l'inclusion
- Développer l'implication des étudiants dans des projets associatifs ou autres (unités d'enseignement spécifique)
- Maintenir un niveau de qualité de recrutement (plateforme, analyse des désistement des étudiants en M1). Mieux comprendre pourquoi les étudiants choisissent l'IAE Paris-Sorbonne (outil CRM) et retours d'expérience en fin de formation (systématique), mise en place de pré-requis explicites et d'une politique active d'orientation - Renforcer le suivi des candidats de la déclaration d'intérêt à l'inscription
- Renforcer la dimension compétence dans les formations, notamment lors de la structuration des unités d'enseignement – développer la modularité autour de certifications de compétences
- Affirmer le lien entre recherche et enseignement, notamment pour le mémoire de master

Actions à engager

--> Décliner ces objectifs opérationnels dans les maquettes pédagogiques à l'occasion de la prochaine accréditation des formations

Chantier 2 : Développer la dimension internationale des formations

L'attractivité des formations et la recherche d'une accréditation internationale nécessite de développer la dimension internationale des formations.

- Certifier systématiquement le niveau en langue anglaise de ses étudiants au cours de la formation, proposer des formations à la langue anglaise
- Engager des actions spécifiques vers les étudiants internationaux
- Favoriser l'usage de l'anglais pour les cours, supports de cours et documentation
- Capitaliser sur l'alliance Una Europa, notamment en développant la mobilité internationale de ses étudiants apprentis ou par les interventions d'enseignants des universités partenaires
- Conforter les partenariats à l'international et développer les formations

Actions déjà engagées

Renforcement du partenariat avec l'IFG (Afrique/ certificats)
Prospection de nouvelles formations à l'étranger (Turquie, Afrique de l'Est..)
Développement du MBA IAE-UQAM (Canada)

Actions à engager

- --> Décliner ces objectifs opérationnels dans les maquettes pédagogiques à l'occasion de la prochaine accréditation des formations
- --> Étude avec les partenaires Una Europa

Chantier 3 : Adapter les modalités de délivrance des formations aux besoins des apprenants

Développer une stratégie sur les modes de délivrance des formations en fonction des besoins des étudiants et du positionnement de la concurrence (apprentissage digital) :

- · S'appuyer sur le digital learning pour mettre à disposition des contenus complémentaires aux cours
- Travailler sur le rythme des formations en tirant parti des possibilités de la formation à distance synchrone ou asynchrone
- S'assurer de la maîtrise des compétences nécessaires pour les modes online et blended (recrutement prestataires)
- Renforcer la différenciation des groupes en formule « journée » et en formule « soirée » pour la formation continue en proposant aux formules « journée » des séminaires spécifiques (relatifs aux chaires de recherche) et un coaching sur le développement professionnel

Actions déjà engagées

--> Mise à jour de l'expérience de blended learning pour les apprenants du Master RH formule «soirée», studio de captation, lancement d'un marché d'innovation pédagogique pour le choix d'un Online Programme Manager (OPM), expérimentation de séminaires spécifiques pour les formules « journée » en formation continue



Actions à engager

--> Développer de nouveaux contenus de cours à distance

Chantier 4 : Améliorer l'expérience des apprenants tout au long de leur formation

- Inciter les étudiants à remplir en ligne les évaluations de chaque unité d'enseignement et systématiser la participation des étudiants au conseil de perfectionnement
- Développer encore l'interactivité au cours de la formation : étendre la pédagogie inversée (hackathons, défis...) ; échanges systématiques avec les étudiants des promotions antérieures et les alumnis ; développer la vie étudiante virtuelle
- Assurer un soutien psychologique et plus généralement une meilleure mobilisation des services de santé universitaires
- Renforcer les moyens mis à disposition pour développer la vie associative des étudiants (Bureau des sports, Bureau des étudiants)
- Repenser les espaces de vie et de travail en groupe
- Accompagner les candidats de la déclaration d'intérêt à l'inscription

STRATÉGIE FORMATION

Actions déjà engagées

Soutien psychologique, échanges entre étudiants dans certaines formations

Actions à engager

- --> Favoriser les opportunités d'échanges entre les étudiants, avec les promotions antérieures et avec les Alumni
- --> Insérer ces aspects dans les maquettes pédagogiques
- --> Mettre à disposition les moyens matériels nécessaires

Chantier 5 : Renforcer l'insertion ou l'évolution professionnelle des étudiants durant leur parcours de formation

Les étudiants choisissent l'IAE Paris-Sorbonne pour l'insertion et l'évolution professionnelles permises par ses formations.

- Développer le coaching sur le développement professionnel (aide à la gestion de conseil, préparation à l'entretien d'embauche) en particulier pour les formules « journée » de formation continue
- Mettre en place des séances de présentation des métiers et carrières permis par les formations, notamment en mobilisant l'expérience de professionnels confirmés
- Pour les formations initiales ou en apprentissage, organiser des séminaires de recherche de premier emploi avec les anciens de la formation
- Renforcer le partenariat LinkedIn Learning pour une utilisation effective des ressources proposées (soft skills et personnal branding)

Actions à engager

--> Systématiser les bonnes pratiques de certains programmes (coaching individuel, parcours de formation sur LinkedIn Learning)



CONSEIL D'ADMINISTRATION



Dominique JACOMET Président du CA

COMITÉ DE DIRECTION



Éric LAMARQUE, Professeur Directeur de l'IAE Paris Sorbonne Business School



Clotilde CORON, Maîtresse de Conférences HDR Directrice adjointe en charge des enjeux sociétaux



Frédéric GAUTIER, Professeur Directeur adjoint en charge des questions académiques



Olivier de LA VILLARMOIS, Professeur Directeur adjoint en charge de la qualité et du MAE



Géraldine MICHEL, Professeure Directrice adjointe en charge de la recherche



Pascale STANKIEWICZ Secrétaire Générale



RESTEZ INFORMÉ, SUIVEZ L'ACTUALITÉ DE L'IAE PARIS-SORBONNE!



www.iae-paris.com







@iaeparis

IAE PARIS SORBONNE



M 14 Bibliothèque François Mitterrand



RER C Bibliothèque François Mitterrand





Une grande histoire de management

