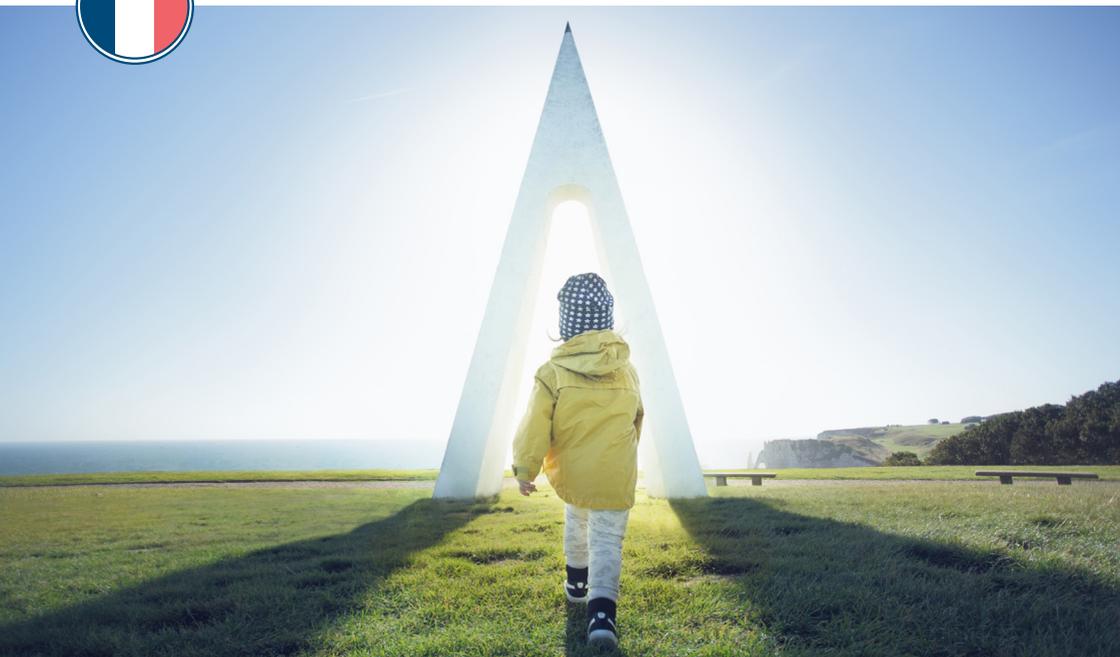


# PLAN STRATÉGIQUE AUDENCIA

ECOS 2025



# ECOS 2025

<b>AXE 1 : LA CRÉATION DE GAÏA, L'ÉCOLE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE D'AUDENCIA.....</b>	<b>7</b>
<b>AXE 2 : UNE HYBRIDATION GÉNÉRALISÉE ET AUGMENTÉE.....</b>	<b>11</b>
<b>AXE 3 : UN DÉVELOPPEMENT AU SERVICE D'UN IMPACT RENFORCÉ.....</b>	<b>15</b>
<b>AXE 4 : UN NOUVEL ALIGNEMENT ORGANISATIONNEL.....</b>	<b>21</b>



## POINT DE DÉPART

Audencia se fixe comme objectif global d’inventer un nouveau modèle de Business School. Un modèle plus vertueux, formant et inspirant des femmes et des hommes « citoyens du monde », partageant des valeurs humanistes, résolument convaincus d’appartenir à une même communauté de destin, à l’échelle planétaire. Le plan stratégique ECOS 2025\* s’est dessiné à travers un dispositif inédit : DARING TOGETHER. Une démarche de réflexion collective dans laquelle nos étudiants, diplômés, enseignants-chercheurs, collaborateurs et partenaires ont pu, pendant plusieurs semaines, apporter leur contribution en poursuivant un objectif commun : dessiner la trajectoire de notre avenir collectif, construire ensemble une « nouvelle frontière ». La démarche DARING TOGETHER, mobilisant 200 personnes représentant l’ensemble des communautés internes et externes composant l’écosystème de l’école, a conduit Audencia et ses parties prenantes, à questionner ses certitudes, à rechercher des opportunités nouvelles et innovantes, à se réinventer et à placer l’horizon de l’École au carrefour des Humanités et de la Responsabilité. Ainsi, Audencia fidèle à ses racines, son ADN et son histoire se revendique aujourd’hui et pour le futur comme une École œuvrant pour le bien commun de la société.

\* ECOS 2025 : Le mot ECOS vient du grec ancien qui définit « la maison ». Il peut aussi représenter la société dans son ensemble.

## Une nouvelle Raison d'être

Audencia a pour ambition d'être une institution, un acteur qui accélère la transformation vertueuse des individus, des organisations et de la société. Elle vise, non pas à être la meilleure École du monde, mais d'être une École meilleure pour le monde et à être identifiée en tant que telle sur la scène nationale et internationale.

## Mission

Audencia forme et accompagne des managers innovants et responsables, dotés de compétences hybrides, qui contribuent positivement aux grands enjeux auxquels nos organisations, nos sociétés et notre planète, sont confrontées. En co-création avec ses parties prenantes, Audencia produit et diffuse des connaissances qui ont un impact sur le contenu de ses formations, sur les pratiques des entreprises et sur la société dans son ensemble.

Soutenue par un plan de développement ambitieux et grâce à ses activités de recherche, la formation de ses étudiants, des projets innovants, et en collaboration avec l'ensemble de ses parties prenantes, Audencia s'engage au travers de son nouveau plan stratégique, lors des 5 prochaines années, à avoir un impact sur les trois défis majeurs suivants :

- La création et l'utilisation de technologies et d'information responsables
- La définition et l'adoption d'approches managériales favorisant des organisations et des sociétés inclusives
- La conception et la mise en œuvre de modèles d'affaires et de développements soutenables (et en phase, notamment, avec les objectifs de neutralité carbone).

## Mise en œuvre

Audencia entend donc accompagner la transformation vertueuse des individus, des organisations et de la société et peser, plus particulièrement, sur trois grands enjeux contemporains. Pour ce faire, l'École s'appuiera sur ses travaux pionniers - à l'échelle mondiale - en matière de réinvention de la mesure de la performance, et sur un ensemble d'initiatives fortes, structurées autour de 4 grands axes.

## La réinvention de la mesure de la performance

Faire évoluer les comportements individuels, les approches managériales et les modèles d'affaires implique nécessairement de pouvoir définir, mesurer et valoriser autrement la performance, et donc de dépasser la prise en compte de la seule performance économique.

**L'impact des dispositifs lancés par Audencia dans le cadre de son nouveau plan stratégique sera évalué au travers de nouvelles approches de mesure de la performance conçues par la chaire Performance Globale Multi-Capitax de l'École.** Ces approches, notamment développées avec les multinationales partenaires de cette même chaire, dont L'Oréal et PwC, permettent de véritablement prendre en compte, et de valoriser non seulement la dimension économique, mais aussi la dimension sociale et environnementale de l'ensemble des actions menées par les entreprises et les organisations. Toutes nos parties prenantes pourront donc s'approprier cette nouvelle approche, et apprendre à mesurer la performance autrement. À la clé : la possibilité enfin offerte à toutes les organisations de donner de la valeur aux valeurs humanistes qu'elles portent.

En parallèle, **l'implication de nos parties prenantes** (étudiants, diplômés, entreprises partenaires...) dans l'ensemble des activités de l'École, **sera mesurée, inscrite et valorisée au travers d'un dispositif technologique ouvert et transparent basé sur la blockchain**, et élaboré par une start-up créée par Audencia « **Token for Good** ». La contribution de chacun à des activités à impact positif sera comptabilisée dans un grand registre virtuel sécurisé (la blockchain) et transformée en un Token, une forme de monnaie virtuelle, qui vient concrétiser ces nouveaux modes d'évaluation de la performance. Chaque contributeur pourra alors, au sein de l'écosystème Audencia, échanger ses Tokens contre d'autres services proposés par d'autres contributeurs, dans **une véritable logique d'économie circulaire**. Ce Token permettra de valoriser les engagements de toutes les parties prenantes dans des actions pour le bien commun (ouverture sociale pour les étudiants, actions environnementales pour les entreprises, accompagnement projets responsables, etc.). Ainsi, et à titre d'exemple, un diplômé de l'École qui viendrait, sur son temps libre, intervenir dans un programme de formation donné, verrait sa contribution mesurée sur un ensemble de critères (au-delà de la seule performance économique), et traduite en Tokens, qui lui offriraient en retour l'accès à un accompagnement dans le cadre de la démarche Care, système de coaching personnalisé à destination des anciens.

## Des initiatives transformatrices autour de 4 grands axes

**AXE 1 : La création de Gaïa, l'École de la transition écologique et sociale d'Audencia**

**AXE 2 : Une hybridation généralisée et augmentée**

**AXE 3 : Un développement au service d'un impact renforcé**

**AXE 4 : Un nouvel alignement organisationnel.**



# **AXE 1 : LA CRÉATION DE GAÏA\* , L'ÉCOLE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE D'AUDENCIA**

\* GAÏA est un concept personnifiant la terre comme un être vivant. En ce sens, la terre est pensée comme un système intelligent devant s'auto-réguler et permettre le développement de la vie. Elle évolue pour tendre vers l'harmonie et le bien commun.

**Gaïa est la toute première École lancée par une Business School qui soit intégralement dédiée à la formation aux stratégies et pratiques managériales à impact positif, en droite ligne des objectifs de Développement Durable.** S’y construiront les projets professionnels, les initiatives entrepreneuriales et les travaux de recherche de demain, autour des grandes dimensions de la transition écologique et sociale. L’ensemble des étudiants d’Audencia, en formation initiale ou continue, passera par Gaïa, via des immersions de différentes durées, mais l’École sera également accessible à tous les étudiants, et ce sans condition de diplôme. Une série de cours et d’activités gratuites, ouverts à tous, ainsi qu’un système de bourse, permettront à tous les individus profondément concernés par les grands enjeux contemporains de se former, ou de se reconvertir. Au sein de Gaïa, ils se frotteront aux sciences de l’énergie, à la biologie ou encore à l’urbanisme et à la sociologie, ainsi qu’à l’ensemble des disciplines du management revisité par le prisme du Développement Durable, via des projets concrets proposés par les partenaires de l’École. Gaïa s’appuiera en effet sur un réseau de partenaires partageant les mêmes objectifs, et inclura entreprises, acteurs de l’Économie sociale et solidaire, ONG, syndicats, acteurs publics ainsi que d’autres institutions académiques, qui se retrouveront dans un nouveau bâtiment conçu pour respecter les normes environnementales les plus exigeantes, et qui sera appelé à devenir un lieu de rendez-vous pour tous les acteurs cherchant à dessiner d’autres futurs.

## Principales actions

**La mise en place d’une gouvernance nouvelle** qui intègre les différentes parties prenantes du projet, à savoir Audencia, les partenaires académiques, les entreprises, les ONG, les syndicats et les acteurs publics ainsi que les intervenants académiques et professionnels, les étudiants et les diplômés.

**La construction d’un nouveau bâtiment**, respectant les normes les plus exigeantes en matière écologique et qui accueille dans le cadre de « visiting recherche » des experts internationaux. Un bâtiment amiral qui incarnera l’ambition de l’École tant sur le territoire régional, national qu’international.

**La mise en place de parcours d’immersion** mixant formation, suivi personnalisé, conseil carrières, projets de recherche, résolution de problématiques soumises par des entreprises, des collectivités, des ONG, etc... L’École mise sur l’apprentissage par l’expérience et la mise en pratique concrète, au cœur d’un écosystème rassemblant toutes nos parties prenantes.



**La proposition de formations gratuites:** Gaïa souhaite contribuer à la diffusion la plus large des connaissances en matières d'approches vertueuses, en permettant à des entreprises, des organisations ou des individus qui n'en ont pas forcément les moyens d'accéder à des contenus riches proposés par l'École.

**La création d'un incubateur:** associée aux énergies nouvelles et plus largement à l'Écologie, cette nouvelle structure œuvre au développement de projets et entreprises responsables en lien avec les enjeux écologiques et sociétaux actuels.

**Le lancement du dispositif de formation continue 10 % Impact Lab :** structure coopérative composée de professeurs, de collaborateurs et d'étudiants d'Audencia, elle apporte des solutions à des problématiques à impact positif confiées par des entreprises. Elle s'appuie sur les programmes pédagogiques et entrepreneuriaux de l'École pour élaborer des diagnostics, proposer des solutions, les maquetter, et en mesurer l'impact dans la durée. Elle est donc un lieu où les entreprises volontaires opèrent leur transformation vertueuse à partir des problématiques très concrètes auxquelles elles sont confrontées.



## **AXE 2: UNE HYBRIDATION GÉNÉRALISÉE ET AUGMENTÉE**

Pionnière de la double compétence avec la création de l'Alliance Centrale – Audencia – Ensa il y a 10 ans, Audencia accentue l'orientation de ses formations vers l'interdisciplinarité en proposant de nouveaux parcours doubles diplômes ou doubles compétences tant au niveau national qu'international. L'objectif de notre institution est de viser à faire de **l'Homo Audenciens**<sup>1</sup> un manager doté de compétences hybrides (100 % des étudiants dotés de compétences hybrides en 2025). Une conviction partagée : c'est à travers l'hybridation que nos étudiants répondront au mieux aux besoins du marché, grâce à des compétences transverses et une vision élargie des enjeux actuels.

## Principales actions développées en deux sous-catégories

### Renforcement de l'existant

- **Notre partenariat se poursuit avec l'Alliance Centrale – Audencia – Ensa** au travers des activités de l'incubateur, d'événements mais aussi de programmes.
- **Refonte des programmes** pour renforcer le socle de compétences relatif à la maîtrise des nouvelles technologies liées à la Data et à l'Intelligence Artificielle.
- **Création de nouveaux espaces d'apprentissage** et développement de méthodes pédagogiques favorisant l'interdisciplinarité. Par exemple, et dans le domaine du sport, L'École lance des modules transversaux et conçoit de nouveaux espaces dédiés (Sports Hub sur le Campus de Paris et le City Campus à Nantes notamment).

### De nouveaux développements

- **Création d'un passeport citoyen KeyS**

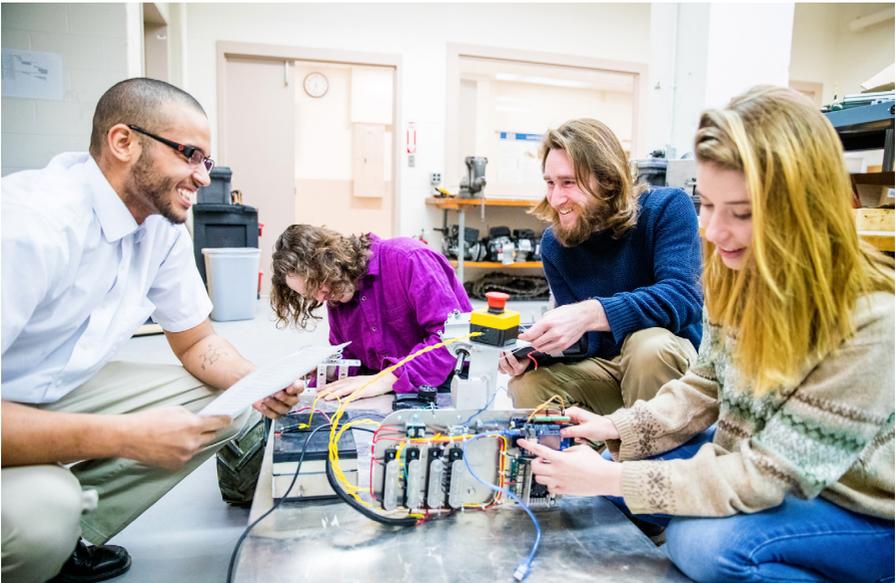
**KeyS** – Know and Engage for Your Success and Society – est un ensemble de dispositifs permettant la définition, le développement et la validation du parcours de l'étudiant tout au long de sa scolarité. Il intègre notamment le passeport citoyen – véritable document d'identité validant le parcours de l'étudiant – ou encore l'oral citoyen – grand oral de sortie au cours duquel l'étudiant doit démontrer son appartenance à la communauté des Homo Audenciens. Il s'agit donc d'une boîte à outils permettant aux professeurs, aux consultants carrières et plus largement à tous les services de l'école (direction des études notamment) d'accompagner l'étudiant dans la construction de son parcours. Il permet également à l'étudiant lui-même d'effectuer le travail d'introspection nécessaire au bon développement de soi tout en lui offrant des moyens simples et efficaces de valoriser son parcours.

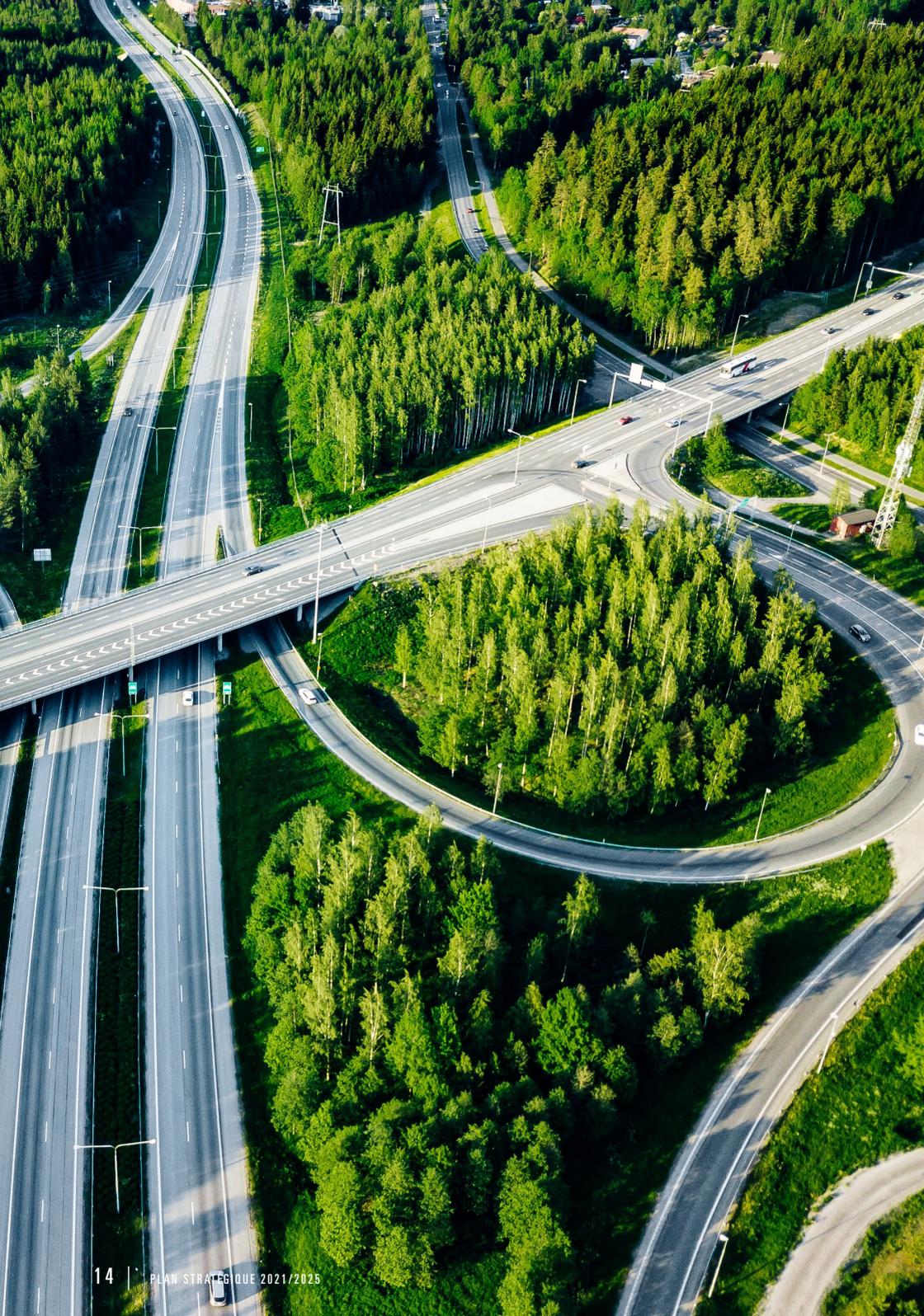
---

1 L'homo Audenciens est un profil hybride, imaginé en adéquation parfaite avec les besoins actuels. Il évolue en associant trois types de compétences : les compétences sociétales, comportementales et professionnelles. L'homo Audenciens peut être un étudiant, un alumni ou toute autre partie prenante de l'écosystème de l'école qui partage nos valeurs et notre engagement.

Pour ce faire, KeyS s'appuie sur un référentiel de compétences unique – le « C4I: Competencies for Impact » – qui détaille les compétences professionnelles, comportementales et sociétales propres à l'*Homo Audaciens*.

- **Développement de programmes hybrides co-délivrés avec d'autres institutions**, à l'image du lancement pour la rentrée 2021, du premier Bachelor « Hybride » reconnu par la CTI et la CEFDG et co-délivré avec l'École Centrale de Nantes.
- **Proposition de parcours doubles compétences et doubles diplômes hybrides à l'international** (Art, Design, Gaming, Sociologie, Sciences politiques, Diplomatie, Gastronomie, Droit, Entertainment, etc...) en collaboration avec des Institutions référentes, hors du champ du management, pour élargir l'éventail de compétences de nos étudiants.
  - ◆ Escola Superior de Agricultura Luise de Queiros, Brésil
  - ◆ NHTV Breda, Pays-Bas
  - ◆ The University of Granada, Espagne
  - ◆ Wroclaw University Institute of Political Science, Pologne
  - ◆ American University, UCLA, Wellesley College, USA
  - ◆ Istituto Lorenzo de Medici, Italie
  - ◆ Sotheby's Institute of Art, UK,
  - ◆ etc.





# **AXE 3: UN DÉVELOPPEMENT AU SERVICE D'UN IMPACT RENFORCÉ**

Parce qu'aujourd'hui, Audencia veut donner du sens à toutes ses actions, tout projet sera imaginé et conçu en fonction de la partie prenante visée. Tant au niveau des programmes, de l'international, de la formation initiale ou de la formation continue, tout sera fait pour maximiser la contribution de l'École sur le plan professionnel, sociétal, mais aussi environnemental. Pour augmenter son impact, Audencia s'appuiera sur un développement soutenu, maîtrisé et inclusif qui lui permettra d'atteindre un budget de 100 millions d'euros en 2025.

## Principales actions en 4 dimensions

### 1. Le développement de notre offre de programmes

- **Lancement de 20 nouveaux programmes dont :**
  - ♦ Le BBA Big Data & Management (1<sup>er</sup> programme doublement visé CEFDG et CTI)
  - ♦ 13 nouveaux MSc
- **Délivrance des programmes en présentiel ou distanciel :** selon ses choix, et les opportunités qui lui sont offertes, demain un étudiant d'Audencia pourra suivre sa formation dans un format hybride, en full online, à l'international ou en présentiel.
- **Lancement d'un nouveau campus à Paris** pouvant accueillir 2000 étudiants: nouvel emplacement dans Paris pour un campus plus en adéquation avec nos objectifs de développement.
- **Développement de l'apprentissage avec la création d'un CFA :** l'objectif est ainsi d'enrichir notre offre et permettre à d'autres profils de rejoindre notre École en permettant toujours plus d'applicatif.



### 2. Une présence accrue à l'international

- **Lancement d'un campus collaboratif en Amérique du Sud au Brésil, à São Paulo,** en collaboration avec FECAP (Fundação Escola de Comercio Alvares Penteado) sur le modèle de ce qui a été développé à Shenzhen en Chine. Nos étudiants de la Grande École pourront passer un semestre voire une année entière pour suivre des cours au Brésil, délivrés par des professeurs d'Audencia sinon par des professeurs de FECAP. L'occasion de bénéficier de l'Écosystème brésilien et de São Paulo, point d'accès majeur économique et financier pour l'Amérique du Sud (en particulier sur le thème de l'Agribusiness).
- **Lancement de nouveaux programmes et de nouvelles implantations en Chine** pour conforter notre rayonnement en Asie.





Lancement d'un campus collaboratif à São Paulo, au Brésil.



Audencia inaugure un nouveau parvis pour le bien-être de ses parties prenantes et où la culture tient une place fondamentale.



Installation au sein d'un nouveau campus, plus grand, au cœur de Paris.



Agrandissement et modernisation de notre city campus, au cœur de Nantes



Ouverture de nouveaux espaces d'apprentissage, comme celui autour de la Tipping Point Experience.



Développement de l'apprentissage avec la création de notre CFA.

### 3. Le développement des activités de l'Executive Education à travers :

- **Le lancement de programmes Executive MBA en Afrique :**
  - ◆ un au Sénégal avec Sup de Co Dakar
  - ◆ l'autre au Maroc en partenariat avec EuroMed FEZ
- **Le développement de dispositifs expérientiels 'Tipping point' :** la résolution de problématiques à dimensions économiques, sociétales et écologiques nécessite souvent de déconstruire les manières de penser et de décider. L'approche Tipping point, basée sur les travaux les plus récents en neurosciences et implémentée dans un espace innovant, apprend aux comités de direction et managers à mobiliser des zones du cerveau jusque-là insuffisamment sollicitées, en vue de libérer la créativité et l'intelligence.
- **Le Lancement de programmes Info Training à destination de nos entreprises :** proposer des modules de formation experts, co-construits avec nos parties prenantes (Équipe projet Audencia/Association avec des partenaires experts et financeurs), afin de faire profiter de l'expérience d'Audencia sur les sujets de la data responsable et la lutte contre les fake news.
- **La formation à la "Performance Multi-Capitiaux" :** l'objectif est de sensibiliser et former l'ensemble des acteurs concernés à ce nouveau modèle d'évaluation de la performance, via les travaux de la chaire.  
**Objectif à terme :** contribuer à la mise en place d'un nouveau modèle de référence pour la mesure de la performance, au niveau mondial, pour tendre vers des business models plus responsables.
- **La diffusion de l'outil Bilan Carbone auprès de nos cibles et prospects :** l'École développe, expérimente et diffuse une méthode et des outils concrets pour diminuer l'impact carbone direct & indirect des acteurs identifiés. Cette méthode passera par la formation et l'implication des étudiants, des salariés et des partenaires.



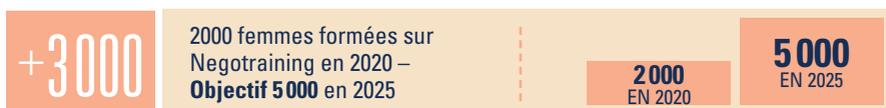
### 4. Le renforcement de l'inclusivité

La mise en place d'un dispositif d'ouverture sociale qui s'articulera autour de deux programmes :

- **Une formation propédeutique d'une année proposée à des lycéens issus de bacs professionnels :** au travers d'un cursus d'un an puis d'un concours propre, ce parcours prépare et amène les élèves discriminés à l'entrée en Bachelor. Il doit permettre à des jeunes de se révéler à travers des enseignements multidisciplinaires et de multiples expériences de développement personnel.
- **Un programme d'accompagnement de lycéens issus de milieux défavorisés :** un Investissement fort grâce au mécénat d'entreprise notamment, vise à renforcer nos actions de mentoring pour in fine élargir la diversité des étudiants admis à l'École.

## Une série d'initiatives en faveur de la bonne intégration des étudiants de l'École :

- **Création complémentaire d'un fonds Alumni** pour soutenir financièrement les étudiants en difficulté et financer le dispositif complet d'ouverture sociale.
- **Développement d'une mission dédiée pour faciliter l'accueil des jeunes en situation de handicap** mais aussi des collaborateurs et de l'ensemble des membres de nos écosystèmes : scolarité aménagée, accompagnement renforcé en amont et vers l'insertion professionnelle, accueil adapté, etc. Audencia a pour ambition de devenir l'École référente dans l'accueil des personnes en situation de Handicap.
- **Renforcement de la sensibilisation et des actions au service de l'égalité et de l'acceptation de la diversité des profils au sein de l'ensemble de nos parties prenantes** : le dispositif Negotraining est amplifié, comme notre engagement auprès de l'association humanitaire et sociale Envol ou auprès du collectif LGBT MOGAÏ.



- **De nouveaux moyens au service du bien-être des étudiants, à travers le dispositif Well-Being@audencia** : l'objectif est de multiplier les initiatives propres et partenariats pour continuer d'accompagner au mieux les étudiants en France comme à l'international : un partenariat renforcé avec le SUMPPS (service de santé des étudiants), avec ResoNantes (association à but non lucratif qui a pour objet de lutter contre les violences faites aux filles et aux femmes), le CRIJ (Centre Régional Informatif Jeunesse), le Service Égalité de la Mairie de Nantes Métropole, etc.
- **Afin de réduire la fracture numérique, Audencia s'engage également à développer le financement des équipements informatiques** pour les étudiants en grande difficulté, via des bourses et plusieurs alumni.

The image shows a modern, multi-story building with a white facade and a large glass curtain wall. The Audencia logo, a blue circle with a white stylized 'A', is mounted on the white wall. The glass reflects the sky and surrounding environment. In the foreground, four people are walking on a paved area. The sky is clear and blue.

**Audencia**

# **AXE 4: UN NOUVEL ALIGNEMENT ORGANISATIONNEL**

Pour devenir cette « École meilleure pour le monde » et contribuer de manière effective et positive aux grands enjeux contemporains, Audencia se doit de réinventer son modèle. Au cours des cinq prochaines années, l'École mènera une évolution profonde de ses activités, de son organisation et de son système de pilotage. Le modèle à venir, qui intégrera toutes les parties prenantes, conduira notamment à évaluer l'impact de l'ensemble des actions entreprises tant au niveau économique que social et environnemental.

## PRINCIPALES ACTIONS EN 4 DIMENSIONS

### 1. L'implantation d'un système de mesure et de pilotage de la Performance Multi-Capitax

Comme évoqué en introduction de ce plan, les recherches pionnières d'Audencia en matière de mesure de la performance lui permettront, dans son pilotage, de prendre compte et de valoriser la dimension économique mais aussi sociale et environnementale de l'ensemble des actions menées. Audencia deviendra donc l'un des pilotes de ce nouveau modèle.

### 2. Le développement d'un dispositif « Token » pour valoriser les contributions de toutes les parties prenantes

Les actions à impact de l'ensemble des étudiants de l'École, mais également des diplômés, des partenaires, seront enregistrées et valorisées dans un dispositif virtuel basé sur la blockchain, ouvrant la possibilité, pour chacun, d'échanger ses Tokens (une monnaie virtuelle) pour accéder gratuitement à d'autres services. Chaque contributeur deviendra ainsi un bénéficiaire, dans une logique d'économie circulaire enfin adaptée à une École.

### 3. Un réajustement profond des activités académiques et de recherche

#### • La mise en place de 3 centres d'excellence transversaux

3 centres d'excellence seront créés afin de développer des activités de recherche et d'enseignement à fort impact sur chacun des 3 défis placés au cœur des priorités de l'école :

- le centre d'excellence « Information et Technologies responsables »
- le centre d'excellence « Organisations et Société inclusives »
- le centre d'excellence « Modèles d'affaires et de développements soutenables »



Ces centres d'excellence auront pour objectif d'accélérer l'interdisciplinarité, à la fois dans la façon dont nous produisons et diffusons des connaissances, et dans la manière dont nous appliquons nos expertises pour contribuer à ces 3 défis. Chaque centre d'excellence sera doté de dispositifs propres – notamment d'une chaire de recherche et d'enseignement mais aussi de programmes ciblés permettant de répondre de façon ad-hoc à des enjeux spécifiques de membres de notre écosystème. Ces centres d'excellence associeront l'ensemble de nos parties prenantes à leur gouvernance afin de construire collectivement les initiatives qui y seront développées.

- **La mesure et la valorisation de l'impact sociétal des recherches**

Dans ce cadre, les recherches ayant une contribution concrète sur ces 3 défis seront fortement encouragées et valorisées. La contribution des recherches développées à l'école ne sera donc pas uniquement mesurée en fonction des classements des revues ou de leur résonance dans la communauté académique (nombre de citations des articles, facteur d'impact académique des revues, etc.) mais aussi en prenant en compte leur contribution effective au développement de technologies plus responsables, d'une société plus inclusive et de modèles d'affaires et de développements plus soutenables.

- **L'incitation et la forte promotion des recherches en collaboration avec l'École Centrale dans le cadre de l'Alliance Centrale – Audencia – Ensa**

## 4. Un plan ambitieux d'amplification de la transformation digitale de l'École

### • Le déploiement de la 5G privée

L'importance de l'accès aux réseaux, des débits mais aussi des terminaux et des outils applicatifs pour assurer la continuité pédagogique et garantir l'inclusion numérique, amène à intégrer le potentiel de la 5G dans une configuration adaptée à nos besoins. Pour cela, Audencia choisit le déploiement d'un réseau privé d'entreprise 5G, dit 5G Privée, sûr en matière de cybersécurité, frugal en termes d'impacts environnementaux, simple et peu coûteux pour ce qui est de son déploiement.

### • La mise à disposition d'une calculatrice carbone

Afin de pouvoir calculer et minimiser l'empreinte numérique de l'Homo Audencien (calcul coût carbone lié aux outils numériques utilisés), l'École développe et met à disposition de chacun un outil « calculatrice » qui lui permet de s'évaluer régulièrement.

### • Le lancement d'une plateforme d'Intelligence Artificielle/Immersive learning

En allant plus loin dans l'analyse de la donnée grâce à l'Intelligence Artificielle, l'École personnalise les parcours d'apprentissage en s'adaptant au profil de chacun et de là où il se trouve dans ses apprentissages. Le chaînage d'activités pédagogiques pourra notamment être renforcé par l'IA. Ainsi, après une expérience d'apprentissage, une autre, personnalisée, pourra être proposée à l'étudiant, qui viendrait compléter ou enrichir la précédente. La machine pourra émettre des recommandations, mais les décisions d'aiguillage seront toutefois toujours portées par les humains. En revanche, des compagnons d'apprentissage robotisés pourraient prendre en charge une quantité de tâches adjacentes et souvent rébarbatives : poster l'obtention d'une certification sur les réseaux sociaux, réaliser des tâches administratives avant et après une formation, etc.

### • Le Smart Campus : smart building, internet des objets, campus virtuels

L'objectif est de faire de tous nos campus des smart campus en intégrant, pour nos campus existants comme pour les constructions prévues, des solutions actives et passives de gestion énergétique, visant à optimiser la consommation, mais également à favoriser le confort et la sécurité des utilisateurs de nos espaces. Le tout, bien entendu, en respectant les réglementations en vigueur, et en déployant une plateforme Internet des Objets permettant l'interconnexion entre l'internet et des objets, des lieux, des environnements physiques et des solutions applicatives de type LMS. Cette infrastructure globale constitue le socle technologique permettant de déployer, à la demande, des campus virtuels.



# CHIFFRES CLÉS 2025

100 M€



**BUDGET**  
(55 en 2020)

600



**COLLABORATEURS**  
(390 en 2020)

200



**ENSEIGNANTS –  
CHERCHEURS**  
(134 en 2020)

10 000



**ÉTUDIANTS**  
(6500 en 2020)

25%



**D'ÉTUDIANTS  
BOURSIERS**  
(18 % en 2020)

2 000



**ÉTUDIANTS FORMÉS  
HORS DE FRANCE**  
(600 en 2020)

560



**PUBLICATIONS PRJ  
INTERNATIONAUX**  
560 articles entre 2021 et 2025  
(350 entre 2016 et 2020)

2



**NOUVEAUX  
CAMPUS**  
Paris et São Paulo

Audencia, pionnière sur les thématiques RSE, l'humanisme et l'hybridation au coeur de ses programmes et de ses actions depuis déjà de nombreuses années.

## Dates clefs

- **2004**: 1<sup>re</sup> institution d'enseignement supérieur en France à signer le Global Compact des Nations Unies
- **2005**: Signature de la Charte de la Diversité
- **2007**: Participation à la définition des Principes of Responsible Management (PRIME) des Nations Unies
- **2009**: Création de la Fondation Audencia
- **2010**: Signature d'un partenariat stratégique avec le WWF France (renouvellement en 2013 puis 2016)
- **2013**: 1<sup>re</sup> institution d'enseignement supérieur en France à obtenir le Label LUCIE (renouvellement en 2016)
- **2014**: Seule école française membre de la sélection des 30 PRME Champions des Nations Unies
- **2014**: Premiers MOOC (massive open online courses) lancés
- **2014**: Création de l'Alliance avec l'École Centrale de Nantes et l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Nantes
- **2015**: 1<sup>re</sup> institution d'enseignement supérieur en France à signer la Charte LGBT
- **2016**: 1<sup>re</sup> institution d'enseignement supérieur à recevoir la notation PlanetRSE
- **2016**: 1<sup>re</sup> Business School à recevoir le label DD&RS (Développement Durable et Responsabilité Sociétale) de CGE/CPU
- **2020**: Une des 30 écoles au monde intégrées dans le Positive Impact Rating

Une école



CCI NANTES ST-NAZAIRE



*Cette brochure est imprimée de manière responsable sur un **papier 100% recyclé**. Un support produit et **réalisé localement, dans la région nantaise**, en partenariat avec Goubault Imprimeur, certifié ISO 14001.*

Nous vous donnons d'ores et déjà rendez-vous,  
chaque début d'année, pour un point d'avancement  
sur ce plan stratégique à horizon 2025!