

**Rappel du contexte:**

L'EM Normandie Business School détient la charte Erasmus depuis la création du programme en 1987 et, cette dernière, constitue pour elle un guide et outil essentiel dans sa stratégie de développement de la mobilité intra-européenne.

L'EM Normandie dispose actuellement de 250 accords dont 144 accords Erasmus+ et couvre tous les continents (65 pays) lui permettant la mise en œuvre de mobilités dans toute l'Europe (étudiants, professeurs, personnel administratif) et le reste du monde.

La gestion de la mobilité est assurée par la Direction des Affaires Internationales (AI), une équipe de 13 personnes est spécifiquement dédiée à la gestion du portefeuille d'accords de partenariats et à la coordination des mobilités qui en découlent.

Ainsi, La Directrice adjointe des AI et 4 chargées de développement (2 Europe et 2 Hors-Europe) assurent la gestion du portefeuille des partenariats (qualification des accords, prospection, signature, suivi et développement des contrats existants). Une des deux chargées de développement Europe s'est vu attribuer le rôle de Référente Erasmus.

Les coordinatrices (6) réalisent la constitution des dossiers des étudiants incoming et outgoing ainsi que le suivi des étudiants.

Une assistante effectue le suivi des bourses Erasmus et met à jour les différentes plateformes de suivi liées à la mobilité (OLS, Mobilty tool...).

Enfin, le service des AI travaille en étroite collaboration avec le « HUB » : service unique de gestion administrative des apprenants à l'EM Normandie dont la principale mission est de centraliser des informations administratives liées au dossier de l'étudiant ainsi que de coordonner les actions avec les différents services de l'école. Ainsi, le HUB participe aux séminaires d'accueil (organisé par les AI) pour les incoming et accompagne les étudiants notamment pour toutes les questions relatives à l'immigration, le logement et la couverture santé.

**Stratégie d'internationalisation et de modernisation institutionnelle :**

L'objectif de l'EM Normandie est d'accroître sa mobilité académique, d'enseignement et du personnel en s'appuyant sur les possibilités offertes par le programme Erasmus. Nous souhaitons également élargir nos actions Erasmus en intégrant les échanges de bonnes pratiques (KA2) et la mobilité de crédits pour les étudiants internationaux entrants(K107).

Pour favoriser les flux entrants et s'ouvrir encore davantage à l'international, l'EM Normandie a développé des programmes entièrement dispensés en anglais et continue d'étendre son offre de cours, elle s'emploie également à développer la mobilité du corps professoral.

Offrir un environnement de travail et d'études de dimension internationale est un des objectifs principaux de l'EM Normandie.

En offrant la possibilité d'étudier et de travailler à l'international, notre école dote ses étudiants et son personnel d'un large éventail de connaissances et de pratiques, d'une ouverture au monde avec le développement d'une « conscience interculturelle ». Nous visons la transformation de l'individu avec une empreinte différente au retour de l'expatriation.

Elle prépare les apprenants à la vie professionnelle dans un environnement d'apprentissage différent et permet au personnel de découvrir des pratiques et méthodes d'enseignement et de recherche venues d'ailleurs. L'EM Normandie a également intégré dans son plan de formation un dispositif d'accompagnement en langue anglaise pour son personnel et a mis en place une politique de recrutement spécifique avec un niveau minimum en anglais pour la majorité des postes.

En signant cette nouvelle Charte l'EM Normandie s'engage à respecter les fondamentaux et les exigences demandées par le nouveau programme ; par sa participation l'EM Normandie confirme que son engagement à Erasmus + s'inscrit dans une stratégie de modernisation et internationalisation.

**Concrètement, les objectifs fixés par l'EM Normandie dans le cadre de la nouvelle charte sont les suivants :**

La mise en œuvre de cette stratégie d'internationalisation va s'appuyer sur l'intensification de l'action clé 1 mobilité des étudiants et du personnel et l'introduction des 2 nouvelles actions suivantes : échanges de bonnes pratiques (KA2) et mobilité de crédits (K107).

✓ **Poursuivre le projet d'Internationalisation de notre communauté**

- Accroître le nombre d'étudiants en mobilité entrante. Cela permettra davantage de mixité sur nos campus mais également un meilleur équilibre général du portefeuille (balances) afin d'optimiser la pérennité des accords.
- Étendre notre action clé 1 au projet Erasmus + K107.  
Cette nouvelle candidature est en adéquation avec la volonté d'accueillir un plus grand nombre d'étudiants et de professeurs internationaux et de diversifier les origines.  
Elle permet aussi au public non favorisé de bénéficier de mobilités en France, parfois impossibles pour certains, cela est en cohérence avec notre politique diversité et d'inclusion et notre attachement à l'égalité des chances.
- Élargir et enrichir l'offre de cours en anglais pour être plus attractive : révision du catalogue de cours avec la mise en place de modules optionnels permettant un plus large choix et plus de flexibilité à nos incoming, facilitant ainsi la reconnaissance des crédits dans leur université d'origine.
- Intensifier l'intégration de nos étudiants internationaux dans nos programmes phares PGE, Bachelor, MSc afin d'assurer mixité et diversité des publics : cette hybridation permet une interaction culturelle et linguistique au sein des cours mais également lors des activités extra-scolaires sur nos campus et à l'extérieur.

- Poursuivre l'internationalisation de nos programmes avec le maintien d'une expérience académique internationale obligatoire pour tous nos étudiants :  
L'EM Normandie s'inscrit dans une démarche de mobilité obligatoire avec 2 expériences internationales indispensables pour les étudiants du PGE (programme en 5 ans) et 1 expérience obligatoire pour le Bachelor ; les départs en double diplôme sont optionnels pour ces 2 programmes. Toutes les mobilités donnent lieu à une reconnaissance automatique de crédits ECTS.
- Intensifier le recrutement de professeurs internationaux permanents de l'école, actuellement plus de 44% de nos professeurs sont de nationalités étrangères, sans compter les français qui ont vécu une expatriation à l'international. Par ailleurs, nous avons recruté pour la prochaine rentrée 10 enseignants internationaux supplémentaires qui arriveront entre septembre 20 et Janvier 21.
- Poursuivre le développement de nos campus à l'international - Oxford et Dublin - en élargissant les programmes qui y sont déployés. Par ailleurs, nous avons également prévu d'ouvrir le campus de Dublin aux étudiants en échange incoming dès la rentrée de septembre 21 (Oxford leur est déjà proposé). Il convient également d'ajuster notre modèle d'implémentation à Oxford, en lien avec les nouvelles réglementations Brexit. Il est également prévu d'ouvrir 1 campus supplémentaire en Europe, de préférence dans une ville à tradition universitaire à l'instar d'Oxford et Dublin.
- S'ouvrir à de nouveaux horizons tels que les mobilités mixtes, en adéquation avec la digitalisation des process impliqués par la charte en quête de modernation des mobilités. Nous souhaitons mettre en place ces projets de mobilités mixtes avec nos partenaires stratégiques notamment Erasmus. Différentes formes de collaborations peuvent être envisagées : COIL (Collaborative Online International Learning : cours en ligne commun, études de cas, ect...), programmes courts en ligne, projets de recherche, partage de bonnes pratiques... Par ailleurs, nous développons actuellement un module de pré-rentrée en ligne (cours de FLE, préparation interculturelle, visites virtuelles musées...) que les étudiants pourront suivre avant le début du semestre.
- Innover et transformer le concept des programmes courts : nous avons mis en place cette année un nouveau modèle qui permet de recevoir des étudiants Erasmus de nos partenaires avec une compensation directe dans les balances d'échange (équivalence faite selon le nombre de crédits ECTS suivis), cela devrait permettre de recevoir plus d'étudiants entrant et de rééquilibrer les balances. Nous souhaitons également permettre à nos étudiants locaux d'intégrer nos programmes courts, ce qui favorisera la mixité et démultipliera les possibilités d'exposition internationale de nos étudiants.
- Poursuivre l'internationalisation du personnel :  
L'EM Normandie propose à tous ses salariés des formations en anglais pour tous les niveaux (débutant à avancé). Le but à terme est que l'ensemble du personnel, quel que soit le campus, le service (Accueil, Services Informatique, RH etc...), soit en mesure de dialoguer avec les étudiants internationaux, les professeurs ou tout autre public international, et d'optimiser ainsi la qualité de renseignement et de service. L'intégration de l'action KA2 échange de bonnes pratiques sera un levier significatif permettant de diffuser une conscience internationale bien delà de la Direction Internationale, notamment dans les services clés en lien avec nos publics internationaux. Il s'agit de réviser nos modes de pensées avec plus d'ouverture, d'acceptation de la différence et d'impulser également des nouveaux schémas de fonctionnement.
- Augmenter la mobilité des professeurs et du personnel avec la mise en place d'une plateforme de promotion de la mobilité pour assurer une meilleure diffusion. Nous avons récemment recruté un Doyen Délégué de la Faculté en charge de de l'internationalisation du corps professoral. Par ailleurs, nous prévoyons d'élargir le dispositif de mobilité du staff administratif avec l'action clé 2 et de l'intégrer dans le plan de formation.
- A noter que l'EM Normandie copilote le Groupe travail CGE RI en coordination avec IMT Business School, et organise 3 rencontres par an afin de favoriser l'échange et le partage de bonnes pratiques entre les institutions françaises. Cela permet également de faire du lobbying auprès des organismes français tels que Campus France, MEAE... Nous bénéficions donc déjà d'une expérience sur laquelle nous pourrions capitaliser pour étendre cette pratique avec nos partenaires européens.
- Garantir une qualité d'accueil et de service. Campus France a délivré à l'EM Normandie le label « Bienvenue en France » en février 2020 avec la plus haute distinction possible : cela atteste de la qualité des mesures mises en place pour l'accueil de nos étudiants internationaux au sein de tous nos campus. Nous nous engageons à poursuivre nos efforts afin de maintenir cette qualité de service, gage d'attractivité. Pour cela, deux référents ont été nommés dans le service AI et des indicateurs de suivi seront mis en place afin de maintenir le niveau de service.
- Instaurer une communication bilingue systématique sur tous nos campus.

Toutes ces actions sont des leviers d'augmentation du rayonnement international et de l'attractivité de l'EM Normandie.

#### ✓ **Optimiser le portefeuille de partenariats**

L'EM Normandie est dans une démarche qualitative et de maîtrise. Ainsi, il convient de rationaliser et optimiser le portefeuille d'accords, afin de coopérer avec des institutions qualifiées, en adéquation avec les exigences imposées par les accréditations obtenues. Par ailleurs, nous veillerons à dénoncer les accords dits inactifs et ou sans valeur ajoutée et ou présentant des dysfonctionnements majeurs.

Tout renouvellement d'accord ou nouvelle signature fera l'objet d'une étude préalable effectuée par la Direction des Affaires Internationales. A cette fin, nous avons récemment élaboré une grille d'analyse multi-critères afin d'évaluer la qualité et l'intensité de la (future) coopération, constituant un outil d'aide à la décision. Cela permet notamment d'évaluer l'offre de cours, les expertises du partenaire et synergies avec l'EM Normandie, les accréditations, l'étendue des actions de coopérations possibles... Nous veillerons à renforcer les liens entre l'Education, la Recherche, et l'innovation (Triangle de la connaissance) afin de contribuer à l'emploi et la croissance en Europe.

L'EM Normandie s'emploie à offrir des partenariats de qualité à ses étudiants et son personnel, s'assurant ainsi de la continuité des apprentissages. Dans le cas contraire, les accords seront dénoncés.

#### ✓ **Digitaliser, optimiser les outils**

L'EM Normandie souhaite optimiser ses outils de gestion liés à la mobilité grâce à une digitalisation de certains process. Les mobilités étant croissantes, il est important que l'EM Normandie intègre ce processus d'automatisation des tâches administratives souvent chronophages, cela permet de libérer des ressources humaines pour travailler sur des missions à valeur ajoutée et cela facilité par ailleurs le process, générant ainsi une hausse du service et de la satisfaction étudiante.

- **Mettre en place la "Carte d'étudiant européenne"** : nous adhérons totalement à l'initiative qui permettra de mettre en place un guichet unique en ligne grâce à l'application mobile Erasmus+, afin que les étudiants puissent gérer toutes les démarches administratives liées à leur période de mobilité - avant, pendant et après leur séjour. Il permettra aux étudiants de trouver toutes les informations dont ils ont besoin pour vivre une expérience de mobilité qualitative à l'international. La demande de création d'espace auprès du CNOUS pour la mise en place progressive de la carte est déjà faite.
- **Intégrer le Dashboard EWP mis à disposition par l'Agence** :  
La mise en place de la digitalisation du process via le Dashboard EWP mis à disposition par l'agence est une priorité pour l'EM Normandie et fait partie du plan d'actions partagé avec notre Direction Digitale. Nous nous engageons à respecter les échéances en termes de digitalisation pour tous les process de l'action clé 1 (soit Learning agreements (LA) / Accords interinstitutionnels / Process de nomination et acceptation des étudiants participants).
  - Learning agreements (LA) et Accords interinstitutionnels: mise en place prévue 2021  
Ce Dashboard permettra dans un premier temps de renouveler les accords Erasmus et de valider les learning agreements de la mobilité sortante et entrante.  
Cette digitalisation et ces renouvellements d'accords permettront à l'EM Normandie de dénoncer ou renouveler plus facilement les accords Erasmus + actifs et non-actifs et donc un gain de temps et d'efficacité. Les chargées de développement Europe se chargeront de ces renouvellements, avec en support si besoin sur le volet administratif une étudiante en alternance.
  - Nominations et acceptations: mise en place prévue 2022  
Nous avons déjà digitalisé ce process pour la partie nomination via un limesurvey. Nous allons étudier la faisabilité de la synchronisation des informations collectées via ce limesurvey pour centralisation via le Dashboard et mise à disposition sur l'application Erasmus+ des étudiants.  
Notre Service administratif (le HUB) édite les lettres d'acceptation des étudiants en échange et les transmet au AI pour diffusion aux étudiants /partenaires.  
Une étude sera faite afin de mettre en place le process adéquat permettant via le Dashboard une transmission automatique des acceptations.
  - Bulletin de notes: mise en place prévue pour 2022  
Les bulletins sont actuellement émis par notre service administratif (Le HUB). Les bulletins sont édités via notre ERP et ensuite envoyé à tous les étudiants.  
De la même manière, nous allons réviser notre process actuel afin que les étudiants puissent récupérer leurs bulletins via l'application Erasmus+
- **Mise en place de l'application Erasmus +**: les étudiants pourront dès 2021 utiliser l'application Erasmus afin de gérer digitalement leur mobilité (Test OLS, validation Learning agreement et informations pratiques sur les activités de l'école et locales).
- **Optimiser et développer les outils internes**  
L'EM Normandie utilise actuellement 3 principales bases de données internes permettant de gérer les activités de coopération : une CRM, un ERP scolarité et un logiciel interne pour les affectations en Université Partenaire. Un projet de développement de la CRM a été initié récemment afin développer un module notamment dédié à la gestion des accords (tableau de pilotage, indicateurs) et des candidatures. Il conviendra donc d'intégrer dans cette réflexion les outils digitaux Erasmus et notamment le Dashboard afin d'assurer si possible un interfacage entre ses différents outils, afin d'éviter la resaisie d'information sur l'une ou l'autre des plateformes.  
Nous allons également lancer à la rentrée 2020 une application Safety permettant d'informer et guider notre communauté en cas de gestion d'incidents, les étudiants en échange pourront bénéficier de ce service. Cette application va nous permettre d'être plus efficace, plus rapide en communication et en repérage des populations. Cela intègre notamment un module safety check en cas de crise.

### ✓ **Renforcer notre inclusion**

Nous adhérons totalement à l'objectif du nouveau programme avec encore plus d'inclusion et d'ouverture, cela est parfaitement en adéquation avec les valeurs et la politique de l'EM Normandie. Nous souhaitons plus de diversité et d'ouverture (égalité des chances). Par exemple, nous mettons en place un nouveau dispositif pour les outgoing qui permet d'identifier bien en amont nos partenaires capables d'accueillir des étudiants en situation de Handicap. Pour les incoming, le projet d'intégrer la mobilité de crédits devrait nous permettre également davantage de diversité dans le profil des étudiants accueillis.

En conclusion de cette partie, la mise en place des 4 principaux volets de notre stratégie (intensification de l'internationalisation, maîtrise qualitative du portefeuille, digitalisation, inclusion) en lien avec les attentes de la nouvelle charte, nécessite un travail transversal impliquant différents services de notre institution. Nous allons mettre en place des groupes travail inter-services afin de bien déployer ces différents projets et sensibiliser l'ensemble de notre communauté. La communication sera un facteur clé essentiel de succès d'implémentation de la nouvelle charte, la Direction des Systèmes d'Information aura également un rôle déterminant dans le processus de digitalisation.