



Évaluation des établissements

## RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ESSEC BUSINESS SCHOOL

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2024-2025**

**VAGUE E**

Rapport publié le 08/09/2025

Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur



**Au nom du comité d'experts :**

Michel Patry, président du comité

**Pour le Hcéres :**

Coralie Chevallier, présidente

Le Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par la présidente du Hcéres.

# Messages-clés de l'évaluation

L'ESSEC est une école privée, affiliée à la Chambre de commerce et d'industrie de Paris Île-de-France et créée en 1907 au sein de l'École Sainte-Geneviève, établissement fondé par les Jésuites en 1854. Accueillie au sein de l'Institut Catholique de Paris en 1913, elle s'est implantée à Cergy-Pontoise depuis 1973, où elle joue, avec CY Cergy Paris Université<sup>1</sup> et dans le cadre de CY Alliance<sup>2</sup>, un rôle central dans l'attractivité du site universitaire. L'établissement reçoit en 2015 la qualification d'EESPIG, qui est renouvelée en 2020, et se positionne comme un leader européen parmi les écoles de management, tout particulièrement dans les domaines de la transition écologique, des données massives et de l'intelligence artificielle, de l'entrepreneuriat et de l'innovation. La trajectoire de l'école au cours de la période évaluée est globalement très positive, notamment parce qu'elle a su définir et mettre en œuvre une stratégie d'établissement ambitieuse, partagée par sa communauté, consolider ses forces historiques en formation et en recherche, ou encore financer et réaliser son projet immobilier de campus international. L'ESSEC doit cependant encore s'améliorer pour devenir le « leader mondial dans la formation de leaders humanistes » qu'elle souhaite être, et à raison : l'école doit pour cela renforcer sa marque à l'échelle internationale, diversifier davantage ses sources de financement, notamment à travers sa fondation, et se doter d'une organisation et d'outils de pilotage plus adaptés à la gestion d'un établissement au rayonnement mondial. Elle doit également veiller à valoriser ses valeurs humaniste et sociale, en renforçant sa politique d'ouverture sociale, le taux de boursiers du Crous étant encore trop modeste pour un établissement d'intérêt général.

FORCES PRINCIPALES	FAIBLESSES APPELANT UNE VIGILANCE PARTICULIÈRE
<ul style="list-style-type: none"><li>- Une ambition affirmée de faire des enjeux sociétaux un marqueur identitaire, portée par une stratégie mise en œuvre de manière cohérente et partagée par la communauté.</li><li>- Des formations de grande qualité et une trajectoire remarquable en recherche.</li><li>- Des partenariats structurants académiques et socio-économiques, tant au niveau local qu'international.</li><li>- Un parc immobilier de qualité, associé à une stratégie structurée de réduction de l'empreinte carbone.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Une gouvernance, une organisation et des outils de pilotage qui ne sont pas pleinement alignés avec les enjeux stratégiques de l'établissement.</li><li>- Une ambition d'imposer la marque ESSEC à l'international qui reste encore inaboutie.</li><li>- Une politique d'ouverture sociale encore insuffisamment développée, appelant un renforcement significatif.</li><li>- Une diversification encore insuffisante des sources de financement.</li></ul>

<sup>1</sup> CY Paris université est devenue grand établissement à la suite de la sortie d'expérimentation en février 2025. L'ESSEC n'est pas composante de ce grand établissement.

<sup>2</sup> CY Alliance est un regroupement d'établissements piloté par CY Cergy Paris Université. CY Alliance regroupe 13 établissements privés ou publics, d'enseignement supérieur et de la recherche de l'Ouest francilien avec un ancrage notable à Cergy-Pontoise.

## **RECOMMANDATIONS PRINCIPALES**

- Renforcer l'ouverture sociale en améliorant la lisibilité des dispositifs d'aide financière, en définissant aussi et en mettant en œuvre une stratégie de communication ciblée sur les publics éligibles.
- Compléter la nouvelle stratégie d'établissement par une feuille de route opérationnelle qui permettra à l'école de décliner sa stratégie de manière concrète, et identifier les principales sources de revenus qui conditionnent sa mise en œuvre.
- Accroître les revenus issus des activités de recherche.
- Renforcer le système de pilotage de la stratégie, développer une cartographie des risques opérationnels et renforcer le système d'audit interne.
- Améliorer l'image et la reconnaissance de la marque de l'établissement en Afrique, en Asie et en Amérique.
- Poursuivre et consolider les actions de collaboration mises en place au sein de CY Alliance en renforçant les dispositifs de gouvernance permettant de cadrer, structurer et enrichir le partenariat établi.

## **Conclusion du comité d'experts sur le renouvellement du statut d'établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général (EESPIG)**

L'analyse du rapport d'auto-évaluation et l'évaluation conduite par le comité d'experts lors de la visite permettent de conclure que les missions fondamentales d'un établissement ayant obtenu la qualification d'EESPIG sont bien remplies par l'ESSEC dans les domaines de la formation et de la recherche. Tout particulièrement, le comité reconnaît la contribution de l'école au développement de CY Alliance, qui correspond à une participation au service public de l'enseignement supérieur. Toutefois, le comité considère que l'établissement doit renforcer ses efforts en matière d'ouverture sociale, en augmentant les aides financières et la proportion d'étudiants boursiers du CROUS au sein de ses effectifs.

# Présentation de l'établissement

## 1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

### L'établissement

- **Date de création :** 1907. Création de l'Institut économique au sein de l'École Sainte-Geneviève. En 1913, L'Institut économique devient l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC) et est accueilli au sein de l'Institut Catholique de Paris (ICP). L'ESSEC est implantée à Cergy-Pontoise depuis 1973 et est associée à la CCI Paris Île-de-France.
- **Statut :** statut associatif loi 1901 à but non lucratif.
- **Regroupement :** associée par convention à CY Alliance depuis 2020.
- L'école a obtenu en 2015 la qualification d'EESPIG, qui a été renouvelée en 2020<sup>3</sup>.
- **Typologie et organisation :** l'école offre une trentaine de programmes allant du niveau licence au niveau doctoral. Elle propose huit programmes visés par l'État après évaluation par la CEFDG (dont un programme qui vient d'être visé<sup>4</sup>). Elle propose également des programmes valant grade de bachelor, de master et des programmes de mastères spécialisés inscrits au RNCP, dont des doubles diplômes et des programmes pluridisciplinaires<sup>5</sup>.
- **Évolution du nombre d'étudiants :** 7140 étudiants dans les programmes visés (cf. tableau ci-dessous)<sup>6</sup>, soit + 8,18 % durant la période évaluée (entre 2020 et 2024) et environ 5000 professionnels en formation continue.
- **Répartition des effectifs étudiants<sup>7</sup> :**

Formations visées et gradées (licence et master) <sup>8</sup>	ESSEC 2023-2024
Global BBA - diplôme d'études supérieures de management international (grade Licence)	2929
Programme Grande École (PGE) (grade master)	3445
Master en Finance (MIF) (grade master)	175
SMIB - diplôme en gestion stratégique des affaires internationales (grade master)	144
Global MBA – diplôme en gestion et stratégies globales des entreprises (grade master)	39
Executive MBA - diplôme stratégie et dirigeants (grade master)	156
Management et gestion des organisations (grade master)	252
<b>TOTAL formations visées<sup>9</sup></b>	<b>7140</b>
Doctorat <sup>10</sup>	53

<sup>3</sup> En France, 64 écoles sont labellisées EESPIG, dont 15 écoles de commerce et de management, soit 23 % du total.

<sup>4</sup> Voir ci-dessous les conclusions de renouvellement du visa et grade)

<sup>5</sup> Par exemple : le bachelor ACT avec CY Cergy Paris Université (59 étudiants), le master en Sciences des données et technologies analytiques pour la gestion – DSBA – avec CentraleSupélec (161 étudiants) ; le programme HEPTA délivré en partenariat avec CentraleSupélec, Sciences Po et l'INSEP à destination des sportifs de haut niveau, etc.

<sup>6</sup> Rapport d'auto-évaluation, p. 3. Avec l'ensemble de ses programmes, l'ESSEC compte plus de 8 200 étudiants. Voir Data sheet CEFdg tableau 6.

<sup>7</sup> Data sheet CEFdg, tableau 5.

<sup>8</sup> Les formations ci-dessous sont les 7 formations visés par l'État après évaluation par la CEFdg, la huitième formation visée l'a été en 2024, ses effectifs n'apparaissent donc pas au cours de la période de référence. Voir conclusions de la CEFdg page suivante.

<sup>9</sup> Formations visées et évaluées par la CEFdg.

<sup>10</sup> Contre 40 étudiants inscrits en 2019-2020, dans la cadre de l'école doctorale EM2PSI commune à l'ESSEC et à CY Cergy Paris Université. La formation de l'ESSEC est affiliée par convention à l'école doctorale en Sciences de Gestion de CY Cergy Paris Université. Annexe rapport

- % d'étudiants internationaux : 38,5 % (contre 33 % en 2017).
- Boursiers<sup>11</sup> : 917 boursiers du CROUS sur critère sociaux.
- **Partenaires internationaux** : 230 universités partenaires incluant 31 doubles diplômes.
- **Ressources humaines**<sup>12</sup> :
  - 752 salariés (671 à Cergy, 57 à Singapour, 24 au Maroc).
  - Le corps professoral est composé de 193 membres, dont 25 émérites. Parmi les 152 professeurs (dont 24 professeurs permanents HDR), 137 sont professeurs-chercheurs et 15 sont professeurs enseignants. 62 % du corps professoral est international.
- **Budget**<sup>13</sup> : 178 millions d'euros.
- **Patrimoine immobilier** : l'ESSEC dispose de quatre campus : deux en Île-de-France (Cergy et La Défense), un à Singapour, un à Rabat (Maroc), pour une surface totale de 107 000 m<sup>2</sup> shon. Elle est propriétaire des campus de Cergy et Singapour (96 000 m<sup>2</sup>) et locataire des campus de La Défense et de Rabat (11 000 m<sup>2</sup>).
- **Effectifs par campus** : environ 7 000 étudiants à Cergy/La Défense, environ 500 à Singapour et un peu moins de 100 à Rabat.
- **Recherche** : un centre de Recherche interne, le CERESSEC. Des professeurs-chercheurs (27) de l'ESSEC sont inscrits dans les équipes de recherche du THEMA<sup>14</sup>.
- Établissement titulaire de la Charte Erasmus+ 2020-2027 et labellisé Bienvenue en France en 2019 (3 étoiles).
- Co-fondatrice de la CDEFM (Conférence des Directeurs des Écoles Françaises de Management) et membre de la CGE (Conférence des Grandes Écoles).
- Accréditations institutionnelles internationales : AACSB, EQUIS et AMBA.
- Obtention du label DD&RS en décembre 2022.
- Obtention du label HRS4R (HR Excellence in Research), en 2023 par la Commission Européenne.
- Conclusions CEFDG :
  - Avis favorable de renouvellement du visa et du grade de master pour le programme Grande École - Master in management - Grande école (bac+5, niveau 7) pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025 sur les sites de Cergy-Pontoise et Singapour.
  - Avis favorable de renouvellement du visa et du grade de licence pour le diplôme d'études supérieures de management international - Global BBA (bac+4, niveau 6) pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025 sur les sites de Cergy-Pontoise, Singapour et Rabat.
  - Avis favorable de renouvellement du visa et du grade de master pour le diplôme en gestion stratégique des affaires internationales - SMIB (bac+5, niveau 7) pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025 sur les sites de Cergy-Pontoise et Singapour.
  - Avis favorable de renouvellement du visa et du grade de master pour le diplôme stratégie et dirigeants - Executive MBA (bac+5, niveau 7) pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025 sur les sites de Paris-La Défense, Singapour et Mannheim.
  - Avis favorable de renouvellement du visa et d'octroi du grade de master pour le Diplôme en management et gestion des organisations - Management & gestion des organisations (bac+5,

d'auto-évaluation. L'école doctorale EM2PSI accueille des doctorants répartis sur cinq unités de recherches, dont quatre laboratoires affiliés aux CNRS (AGM, ETIS, LPMTM, THEMA) ainsi que le Centre de Recherche de l'ESSEC (CERESSEC).

<sup>11</sup> Data Sheet CEFDG, tableau 5. Dans les formations visées habilitées à recevoir des boursiers (Global BBA, PGE, Master in Finance évaluées par la CEFDG, le bachelor ACT co-délivré avec l'Université de Cergy, le bachelor AIDAMS et le Master Data Science and Business Analytics co-délivrés avec CentraleSupélec évaluées par des commissions spécifiques).

<sup>12</sup> Rapport d'auto-évaluation, p. 17. Cependant, si l'on prend les données fournies par l'ESSEC à la CEFDG, tableau 7, l'effectif global d'enseignants est de 1380 dont 229 professeurs permanents au sens de la CEFDG. Soit une augmentation de 29,33 % par rapport à 2019-2020. Concernant les effectifs administratifs en ETP : 822,09 dont 735 pour le site Cergy/la Défense, 69,75 pour Singapour et 17,34 pour Rabat). Soit une augmentation globale de 43,34 % par rapport à 2020-2021.

<sup>13</sup> Rapport d'auto-évaluation p. 2 et Annexes RAE, pour l'année 2023-2024.

<sup>14</sup> [Thèmes de Recherche - THEMA](#) : Le ThEMA (Théorie Economique, Modélisation et Applications) est un centre de recherche en économie et gestion à vocation généraliste. Il est une Unité Mixte de Recherche (UMR 8184) à [CY Paris Cergy Université](#) en partenariat avec le [CNRS](#) depuis 1996. À ce titre il regroupe des enseignants-chercheurs universitaires et des chercheurs CNRS. Et Rapport d'auto-évaluation p. 23.

niveau 7), pour une durée de 5 ans, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025, sur les sites de Paris-La Défense et Rabat.

- Avis favorable de visa et de grade de master pour le Diplôme en gestion du luxe – Master in Luxury management sur le site de Cergy-Pontoise (bac+5, niveau 7) pour une durée de 3 ans, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025, sur le site de Cergy-Pontoise.
- Avis favorable de renouvellement du visa et du grade de master pour le diplôme en gestion et stratégies globales des entreprises - Global MBA (bac+5, niveau 7) pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025 sur le site de Paris-La Défense.
- Avis favorable de renouvellement du visa et du grade de master pour le diplôme finance – MIF (bac+5, niveau 7) pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2025 sur les sites de Cergy-Pontoise et Singapour.

### Contexte territorial

- **Population de l'Île-de-France** : 12,3 M d'habitants. Grand Paris : 7 millions d'habitants.
- **Trois académies** : Paris, Versailles, Créteil, et huit départements.
- **Seize universités, dont huit dans Paris intra-muros**, ainsi qu'une quarantaine d'écoles d'ingénieurs, une vingtaine d'écoles d'art et d'architecture, huit écoles de commerce, de management et de communication, et plus de 200 centres de formations sanitaires et sociales.
- **Treize coordinations territoriales** : la Comue Paris Est (en voie de dissolution), trois conventions de coordination territoriale (Paris Lumières, Alliance Sorbonne Paris-Cité, Sorbonne Alliance), une convention d'association (Alliance Sorbonne Université), un grand établissement (Université Paris Sciences et Lettres) et six établissements publics expérimentaux (Université Paris Panthéon-Assas, Université Gustave Eiffel, Université Paris-Cité, CY Cergy Paris Université, Université Paris-Saclay, Institut Polytechnique de Paris), dont quatre ont formellement demandé à sortir d'expérimentation et trois ont été évalués favorablement par le Hcéres<sup>15</sup>.
- La région compte **4 Idex** (dont 3 à Paris) **et 2 I-site** confirmés.
- La région héberge plus de **800 unités de recherche, dont 60 % d'unités mixtes**. La moitié de ces unités se situe à Paris.
- **Production scientifique** : 34,5 % des publications nationales (1<sup>er</sup> rang national, avec 50,3 % de la production nationale en Sciences humaines, 43 % en sciences sociales, 39,7 % en physique, 36 à 39 % en mathématiques, informatique, recherche médicale et biologie fondamentale), 3,83 % des publications en Europe (2<sup>e</sup> rang après le Grand Londres), 33 % des dépôts de brevet (1<sup>er</sup> rang national).
- **Personnels de l'ESR de la région** <sup>12</sup> : 41 % des effectifs nationaux de chercheurs publics et privés. 120 313 chercheurs, 22 983 enseignants (26 % des effectifs nationaux) dont 14 395 enseignants-chercheurs 5 000 doctorants, 25 633 personnels administratifs (27,1 % des effectifs nationaux).
- En 2020, **733 700 étudiants** sont inscrits dans un établissement d'ESR de la région, 26,3 % de l'effectif national, **dont la moitié est à Paris**, et 433 342 dans des établissements universitaires, 24,8 % de l'effectif national.
- **Montant du CPER 2021-2027 consacré à l'ESR** : 1 051,96 M€.

<sup>15</sup> C'est le cas de l'Université Paris Panthéon-Assas, de l'Université Gustave Eiffel et de CY Cergy Paris Université, dont les visites ont eu lieu en 2023-2024 et de l'Université Paris-Saclay

<sup>[2]</sup> STATER Île-de-France 2022 et Data ESR 2021-2022.

## 2 / Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié le 16 juillet 2019)

Les recommandations du précédent rapport d'évaluation ont été considérées par le comité d'évaluation dans le cadre de ses travaux. Leur analyse est détaillée dans le corps du rapport.

Recommandations	Suivi
Renforcer les alliances stratégiques avec des partenaires européens et consolider la dimension recherche de ces partenariats.	Suivie d'effet
Redoubler d'efforts pour activer les différents leviers de financement en anticipant les risques liés aux aléas de la formation post-expérience et des aléas des coûts de la construction.	Partiellement suivie d'effet
Redéfinir ou repositionner les centres d'excellence, en précisant leur rôle dans l'articulation recherche, valorisation et diffusion.	Suivie d'effet
Améliorer la lisibilité de l'offre de formation, en s'appuyant, entre autres, sur le développement du campus numérique.	Suivie d'effet
Revoir et améliorer la communication interne, pour permettre une meilleure appropriation par la communauté de l'ESSEC des enjeux stratégiques.	Suivie d'effet
Clarifier le positionnement de l'ESSEC par rapport à la Comue UPS et au futur grand établissement.	Suivie d'effet

Le comité d'évaluation tient à saluer la qualité du travail engagé par l'ESSEC Business School pour tenir compte des recommandations qui lui avaient été adressées dans le cadre de l'évaluation précédente. Les recommandations du précédent rapport d'évaluation ont été suivies et ont effectivement conduit l'ESSEC à modifier sa stratégie, notamment en ce qui concerne le repositionnement de ses centres de recherche, la clarification de son offre de formation et sa stratégie de communication. Des efforts ont également été déployés pour activer et diversifier les leviers de financement de l'école, ils doivent être poursuivis au cours des prochaines années.

## 3 / Rapport d'auto-évaluation et visite de l'établissement

Pour la présente évaluation, le rapport d'auto-évaluation a été transmis au Hcéres en juin 2024. La visite de l'établissement s'est tenue les 21 et 22 janvier 2025. 26 entretiens ont été réalisés sur une durée d'un jour et demi.

Le rapport d'auto-évaluation est dans l'ensemble de bonne qualité et il fait preuve du recul nécessaire à une auto-évaluation critique, sans pour autant se priver de faire connaître les succès de l'établissement ; il a notamment produit un ensemble de SWOT<sup>16</sup> qui démontrent la capacité de l'école à identifier ses forces et ses axes d'amélioration.

En revanche, et malgré l'abondance des annexes produites, le comité regrette le manque de données chiffrées récapitulatives et de tableaux simples qui auraient permis aux experts comme à l'établissement de gagner du temps.

<sup>16</sup> SWOT est l'acronyme des mots anglais *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* et *threats* (forces, faiblesses, opportunités et menaces).

# Avis développé sur l'établissement

## 1 / Forces principales

a/Une ambition affirmée de faire des enjeux sociétaux un marqueur identitaire, portée par une stratégie mise en œuvre de manière cohérente et partagée par la communauté

L'ESSEC s'impose en France comme un chef de file parmi les grandes écoles consulaires et privées de management à but non lucratif. Elle figure ainsi régulièrement en tête des classements nationaux et bénéficie d'une solide renommée. Son rayonnement dépasse d'ailleurs les frontières françaises, avec des campus en Afrique et en Asie, un réseau de quelque 230 partenaires internationaux et une forte attractivité auprès des étudiants étrangers<sup>17</sup>.

Si cette renommée et ce rayonnement sont le fruit de son histoire, l'ESSEC a su les renforcer au cours de la période évaluée grâce à la définition d'un positionnement clair – «devenir l'école de référence pour accompagner et influencer positivement la manière de répondre aux grandes questions qui agitent les entreprises, les organisations et la société»<sup>18</sup> –, positionnement que l'école a traduit dans une stratégie cohérente, dénommée RISE<sup>19</sup>, pour la période 2020-2024. Cette stratégie est ainsi articulée autour de trois axes :

- Transition écologique et sociale ;
- Données, technologie et intelligence artificielle ;
- Entrepreneuriat et innovation.

Si ces thématiques sont également prioritaires pour ses concurrents, l'ESSEC se distingue toutefois à plusieurs niveaux. D'abord, l'école a su créer un environnement propice à l'innovation, facilitant le développement de start-up<sup>20</sup> et l'accompagnement des porteurs de projets<sup>21</sup>. Ensuite, l'école a su réviser et adapter son offre de formation de façon rigoureuse et efficace (*infra, b/*) grâce au travail accompli par ses instances de gouvernance internes (COMEX, Comité académique, Comités pédagogiques) et externes (directoire et conseil de surveillance<sup>22</sup>). Elle est aussi parvenue, au cours de la période évaluée, à créer des structures de recherche transversales alignées sur les axes de sa stratégie (*infra, c/*), ou encore à définir et faire appliquer une nouvelle politique des ressources humaines favorable à l'épanouissement professionnel et permettant l'adhésion du personnel à la stratégie de l'établissement. À ce propos, les entretiens réalisés au cours de la visite ont d'ailleurs montré que ce positionnement était largement compris et soutenu par les parties prenantes de l'ESSEC (étudiants, professeurs, employés), soutien qui a sans aucun doute été favorisé par l'implication de l'ensemble de la communauté, à travers des réunions de type «boot camp»<sup>23</sup>, dans la mise en œuvre des changements induits par la nouvelle stratégie de l'établissement. **Le comité salue les efforts de l'école en la matière, suivant sur ce point les recommandations de la précédente évaluation du Hcéres**<sup>24</sup>.

Fort du succès de RISE, l'ESSEC a élaboré une nouvelle feuille de route pour les années 2024-2028, baptisée TRANSCEND. **À nouveau, le comité salue la démarche inclusive de construction de TRANSCEND, qui a impliqué la gouvernance, les personnels et les élèves, et témoigne de la capacité de l'établissement à fédérer sa communauté autour d'une vision et d'une ambition communes.** L'école a d'ailleurs profité de cette période de réflexion stratégique pour renforcer cette ambition, notamment sur le plan international – être «le leader

<sup>17</sup> 38,5 % des étudiants de l'ESSEC en 2023 provenaient de quelque 100 pays.

<sup>18</sup> Interview de Vincenzo Vinzi, directeur général de l'ESSEC, <https://www.mondedesgrandesecoles.fr/rentrée-2020-rise-une-nouvelle-stratégie-pour-essec-business-school/>.

<sup>19</sup> RISE : pour Racine, Impact, Singularité, Excellence, Rapport d'auto-évaluation, p. 3 et 4.

<sup>20</sup> Rapport d'auto-évaluation, p. 30 : «Depuis 2020, les start-ups incubées à l'ESSEC remportent chaque année un prix du concours national i-Lab, i-Nov ou "Première Usine" du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, concours d'aide à la création d'entreprises de technologies innovantes : trois en 2021 (Biophta, Umiami, FinX), deux en 2022 (Polygon Therapeutics, Umiami), deux en 2023 (Hemeris, Kikleo).»

<sup>21</sup> <https://www.essec.edu/fr/pages/entreprendre-a-l-essec/>

<sup>22</sup> Le Directoire est composé de cinq membres désignés par la CCI Paris-Ile-de-France, ESSEC Alumni et les membres fondateurs de l'Assemblée Générale. Il dispose des pouvoirs les plus étendus pour contrôler la gestion de l'association. Le conseil de surveillance, quant à lui, contrôle la gestion de l'association par le Directoire et approuve les réformes pédagogiques majeures. Rapport d'auto-évaluation, p. 12.

<sup>23</sup> Séminaire ouvert sur quelques jours.

<sup>24</sup> «Revoir et améliorer la communication interne, pour permettre une meilleure appropriation par la communauté de l'ESSEC des enjeux stratégiques».

mondial dans la formation de leaders humanistes, pertinents et multiculturels »<sup>25</sup> –, pour la structurer autour de quatre nouveaux enjeux de développement (formation transformatrice, leadership multiculturel, management réinventé et impact à grande échelle) et pour l'élargir, en ajoutant aux trois axes d'excellence du RISE un quatrième, la géopolitique.

**Le comité salue donc la trajectoire très positive qu'a connue l'ESSEC au cours de la période évaluée en matière de positionnement stratégique**, et les résultats significatifs qu'elle a obtenus. Il considère que la nouvelle ambition de l'école, formulée dans TRANSCEND et partagée par l'ensemble de la communauté, est cohérente par rapport à son histoire et à ses valeurs humaniste et pluridisciplinaire. Au-delà des recommandations formulées tout au long de ce rapport, en matière de typologie de formation à créer, de segments à viser en formation continue ou de zones géographiques à cibler à l'international –, le comité souligne la nécessité pour l'ESSEC d'identifier rapidement les moyens de créer les revenus nécessaires à la mise en œuvre effective de sa stratégie. En effet, les objectifs financiers associés à cette stratégie – notamment l'augmentation des revenus de 66 % sur cinq ans, portant le budget de moins de 200 M€ à 300 M€ pour 2030 – supposent une démarche dépassant le seul cadrage stratégique. Or, la définition d'une feuille de route opérationnelle, condition nécessaire à la réalisation de cette ambition, reste encore à formaliser. Le comité recommande une déclinaison opérationnelle, précise et rigoureuse, du plan stratégique, identifiant les risques associés et les outils pour les maîtriser.

## b/ Des formations de grande qualité et une trajectoire remarquable en recherche

Au cours de la période évaluée, l'ESSEC a su à la fois conserver ses forces historiques en matière de formation et de recherche, déjà soulignées dans le précédent rapport du Hcéres<sup>26</sup>, et les renforcer en progressant de façon systématique sur les axes de développement ciblés lors de cette évaluation<sup>27</sup>.

En ce qui concerne la formation, plusieurs éléments, indiquant la qualité de l'offre proposée par l'ESSEC et son adaptation aux besoins du monde professionnel, peuvent être soulignés :

- D'abord, le portefeuille de formations de l'ESSEC, aligné avec les axes thématiques stratégiques de l'école, et particulièrement diversifié, propose une gamme de formations à tous les niveaux : dont des programmes de Bachelor en trois ou quatre ans, un Programme Grande École (PGE), et un programme doctoral dans le cadre de l'École doctorale commune avec CY Cergy Paris Université.
- Il s'appuie sur des partenariats académiques nationaux et internationaux (tels que Carnegie Mellon University ou la SDA Bocconi School of Management avec lesquelles l'ESSEC a mis en place des doubles diplômes<sup>28</sup>) structurés et équilibrés, comme en témoignent, outre le programme de doctorat qui vient d'être mentionné, les deux Bachelors pluridisciplinaires portant grade de licence nouvellement créés<sup>29</sup> : le Bachelor ACT co-délivré avec CY Cergy Paris Université ; le Bachelor HEPTA, proposé en partenariat avec Centrale-Supélec, SciencesPo Paris et l'INSEP.
- La qualité de ses programmes est reconnue, tant en France (visas et grades délivrés par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche) qu'à l'international, notamment par les accréditations en Business Education EQUIS, AACSB et AMBA, ainsi que par sa position dans les classements des écoles de management<sup>30</sup>.
- Les programmes offerts par l'ESSEC, dispensés par des enseignants-chercheurs reconnus dans leur domaine, bénéficient d'une bonne attractivité et sélectivité. Ainsi, pour le programme PGE, le taux d'attractivité est de 49 % au concours Classe Préparatoire aux Grandes École (CPGE) et de 67 % en Admission sur Titre (AST) à bac+2. Le taux de sélectivité pour le PGE est de 15 % au CPGE et de 48 % en AST bac+2<sup>31</sup>.

<sup>25</sup> Conférence de presse de rentrée 2024, <https://thotismedia.com/essec-plan-strat-transcend/>.

<sup>26</sup> « – Un accompagnement social et professionnel des élèves de grande qualité, conjugué à une forte individualisation des parcours. – Une recherche académique de qualité favorisée par un écosystème propice et un alignement fort entre la direction générale et le corps professoral. – L'agilité de l'école dans sa capacité à se questionner, à innover (voire à se réinventer), que ce soit dans l'incubation de start-up ou dans l'adaptation de son offre de formation aux attentes du marché » (rapport de 2019, p. 28).

<sup>27</sup> « Redéfinir ou repositionner les centres d'excellence, en précisant leur rôle dans l'articulation recherche, valorisation et diffusion. – Améliorer la lisibilité de l'offre de formation, en s'appuyant, entre autres, sur le développement du campus numérique » (rapport de 2019, p. 28).

<sup>28</sup> À l'issu du programme, les étudiants recevront deux diplômes : Master in Management de l'ESSEC et le Master of Science in Business Analytics de la Tepper School pour le programme avec l'université Carnegie Mellon et deux diplômes pour le programme avec la Bocconi School of Management : MSc in International Management (Bocconi) et le MSc in Management de l'ESSEC.

<sup>29</sup> Un troisième a également été créé : le Bachelor of Sciences in AI, Data and Management Sciences (BSc AIDAMS).

<sup>30</sup> 8<sup>e</sup> rang des Business School en Europe selon le Financial Times 2024. Tous les autres classements : <https://essec.edu/fr/pages/classements/>

<sup>31</sup> Taux d'attractivité : nombre d'intégrés/nombre d'admis. Taux de sélectivité : nombre d'admis/nombre de candidats.

- Enfin, l'implication significative des *Alumni* dans les formations – par le biais des enseignements, du mentorat ou des stages – constitue un atout qui permet à l'école d'aligner les cursus sur les besoins du monde professionnel.

S'appuyant sur les acquis de son offre de formation, l'ESSEC a en outre progressé sur deux axes au cours de la période évaluée :

- D'une part, conformément à la recommandation du précédent rapport, qui l'invitait à profiter des avantages que lui offre son campus du numérique, l'ESSEC a su s'adapter davantage aux besoins des étudiants, en proposant une approche transversale et hybride, structurée en filières, comme en témoigne le programme Global BBA (GBBA). L'ESSEC a également adapté son offre de formation continue (Executive Education) aux attentes des apprenants, notamment par le développement de formats hybrides, mieux compatibles avec une activité professionnelle. À ce titre, l'établissement propose des programmes certifiants et diplômants à destination de cadres en activité, intégrant des enseignements en ligne (vidéos, podcasts, etc.). Cette approche multimodale rencontre un fort succès<sup>32</sup> dans le cadre de la formation continue.
- D'autre part, répondant à la recommandation d'améliorer la lisibilité de son offre de formation, l'école a révisé sa gamme de mastères spécialisés en fermant huit formations. Ces fermetures ont été faites dans une logique de performance et de repositionnements de l'offre de formation, qui s'est appuyée sur l'évaluation régulière des maquettes pédagogiques mené par la direction des programmes. Cette évaluation tient ainsi compte de plusieurs critères : la pertinence des contenus, la capacité à répondre aux demandes des participants et des besoins des entreprises, les ressources à investir pour un déploiement (national ou international) et les revenus produits.

Si ces résultats constituent des progrès notables par rapport à la précédente période, la feuille de route TRANSCEND se veut encore plus ambitieuse : elle vise, d'une part, à élargir l'offre de formation de l'école, et d'autre part, à renforcer la transversalité de ses activités d'enseignement et de recherche. Ces évolutions se sont accompagnées d'une réorganisation du corps professoral, avec la création d'un nouveau profil de carrière à temps plein, celui de professeur de pratique managériale (PPM), consacré exclusivement aux activités pédagogiques. Le groupe d'enseignants ainsi constitué est amené à jouer un rôle central dans la mise en œuvre de la stratégie de l'école, notamment en participant au déploiement de dispositifs pédagogiques hybrides et interdisciplinaires.

Dans cette perspective, **le comité attire l'attention de l'établissement sur deux points. Il recommande d'abord à l'école de définir et de mettre en œuvre une gestion de carrière adaptée aux professeurs de pratique managériale, en proposant des trajectoires professionnelles claires, motivantes et pérennes, afin de soutenir leur engagement et de les fidéliser.** Ensuite, il souligne l'importance de systématiser le fonctionnement des « guildes », dispositifs transversaux visant à favoriser la collaboration entre enseignants autour des grands axes thématiques de la stratégie (transition écologique et sociale, entrepreneuriat, données et intelligence artificielle, géopolitique). Ces structures peuvent en effet jouer un rôle clé dans le développement d'une pédagogie interdisciplinaire et dans la stimulation de projets de recherche croisant les expertises. Ainsi, **le comité recommande d'impliquer l'ensemble des enseignants, qu'ils soient chercheurs ou professeurs de pratique managériale, dans au moins une guilde ; d'assurer la structuration effective d'une guilde pour chacun des piliers stratégiques (et notamment de créer la guilde relevant de la géopolitique) ; enfin, de formaliser un cadre de fonctionnement minimal pour chaque guilde : nombre de réunions, gouvernance, ressources allouées, etc.**

En matière de recherche, les résultats obtenus par l'établissement au cours de la période évaluée sont significatifs. Le rapport d'évaluation du centre de recherche de l'ESSEC (CERESSEC<sup>33</sup>), publié par le Hcéres en 2024-2025, qualifie ainsi sa production d'« exceptionnelle<sup>34</sup> en termes de qualité et de quantité »<sup>35</sup>. Ces résultats témoignent de la qualité et de la productivité<sup>36</sup> de ses enseignants-rechercheurs et sont également le fruit d'une politique volontariste de la part de l'école :

- D'abord, sur le plan de l'organisation de la recherche, l'ESSEC s'est efforcée de restructurer son activité autour des trois axes majeurs communs aux stratégies RISE et TRANSCEND : transition écologique et sociale ; données, technologie et intelligence artificielle ; entrepreneuriat et innovation<sup>37</sup>. En réponse

---

<sup>32</sup> Entretiens.

<sup>33</sup> CERESSEC : centre de recherche de l'ESSEC. Crée en 1969.

<sup>34</sup> Pour ne donner qu'un indice de cette progression, mentionnons que le nombre de publications par des professeurs de l'ESSEC répertoriées par le Financial Times – une référence dans le monde des écoles de commerce - est passé de 35 à 81 entre la période 2018-2020 et la période 2021-2023.

<sup>35</sup> Rapport d'évaluation de l'unité CERESSEC, Campagne d'évaluation 2024-2025, Hcéres, p.13.

<sup>36</sup> « presque 400 articles depuis 2021 dont 81 dans la liste des revues listées Financial Times », Ibid.

<sup>37</sup> TRANSCEND a ajouté la thématique « géopolitique » aux trois axes fondamentaux de RISE.

aux recommandations du précédent rapport du Hcéres, l'établissement a ainsi supprimé ses nombreux anciens centres, a mis en place des « guildes » (cf. *supra*) et a créé des pôles pluridisciplinaires alignés avec sa feuille stratégique : le Centre d'Innovation Sociale et Écologique, le Centre Égalité, Diversité et Inclusion, le Centre Entrepreneurat et Innovation, et le METALAB Center for Data, Technology and Society.

- Ensuite, l'ESSEC a renforcé les moyens alloués à la recherche, tant financiers qu'humains. D'une part, le budget consolidé du CERESSEC est passé de 10,2 millions d'euros en 2018 à 12,7 millions d'euros en 2023. D'autre part, l'école a alloué un budget spécifique de 2,5 millions d'euros en soutien au programme doctoral. L'accès élargi à des sources de financement externes, rendu possible par l'intégration de l'ESSEC dans CY Alliance<sup>38</sup>, a permis à l'établissement de renforcer son positionnement au sein de l'écosystème académique et de recherche, tout en élargissant les possibilités de collaboration et de financement. Six chaires de recherche ont ainsi été cofinancées par l'I-Site (CY Initiative), ce qui permet de financer des post-doctorants et représente 2,4 M€ annuels. Enfin, l'effort de recrutement a également été significatif, avec une augmentation de 17 % du nombre de professeurs-chercheurs au cours de la période.

Si ses résultats en matière de recherche sont excellents, l'ESSEC a également fait d'importants investissements afin de la diffuser et de la rendre le plus largement visible. Ainsi, depuis 2012, l'école a développé la plateforme ESSEC Knowledge<sup>39</sup>, qui a permis la publication de 540 articles et 37 vidéos durant la période évaluée. De plus, ses recherches ont été citées dans 3 776 articles de presse nationale et internationale. Des collaborations avec *Psychology Today*, *Challenges* et *The Conversation France* ont encore renforcé la visibilité des travaux de ses chercheurs.

**Le comité salue donc les progrès faits par l'ESSEC en matière d'organisation de la recherche, de moyens alloués et de diffusion, qui lui permettent de consolider sa place au niveau national. Cependant, il souhaite également souligner le fait que, pour devenir un acteur de référence à l'échelle internationale, comme c'est son ambition, l'école devra encore accentuer ses efforts lors de la prochaine période d'évaluation, sur deux plans.**

D'abord, s'il a investi dans le domaine ces dernières années, l'établissement reconnaît qu'il possède une grande marge de progression en matière de financement de la recherche. Le rapport du CERESSEC souligne ainsi que «la part du financement par les appels à projets compétitifs internationaux est encore modeste»<sup>40</sup>. Il note également «qu'aucune candidature au prestigieux programme ERC (European Research Council) n'a été retenue»<sup>41</sup> et que la participation de l'ESSEC à de grands consortiums internationaux demeure limitée. **Le comité considère donc que l'accompagnement au montage de projets internationaux doit être intensifié.**

Ensuite, bien que la politique d'incitations à la publication soit un levier efficace, elle représente un coût croissant. **La constitution d'une réserve budgétaire devient nécessaire pour en assurer la pérennité**, d'autant plus dans le contexte d'augmentation du nombre d'enseignants-chercheurs voulue par l'ESSEC, qui va encore accroître les besoins.

**Le comité recommande donc à l'ESSEC d'accroître le financement de ses activités de recherche pour atteindre ses objectifs stratégiques et concrétiser ses ambitions. Pour ce faire, l'école est invitée à dégager des ressources additionnelles : elle pourra s'appuyer pour cela sur sa Fondation, collecter des dons et créer des partenariats de recherche avec l'industrie. Le comité juge enfin opportun qu'elle encourage les professeurs à participer activement aux appels à projets compétitifs nationaux et internationaux (ANC, PRC, ...) et qu'elle continue à favoriser des projets collaboratifs avec CY Paris Université qui lui apportent des financements de l'I-Site.**

## c/ Des partenariats structurants académiques et socio-économiques, tant au niveau local qu'international

Au cours de la période évaluée, l'ESSEC a su développer, aux différentes échelles (locale, nationale, internationale), de solides partenariats académiques et socio-économiques, ce qui lui a permis de renforcer sa croissance financière, son image de marque et son offre de formation.

---

<sup>38</sup> I-Site/CY Initiative.

<sup>39</sup> Cette plateforme est une ressource bilingue proposant des articles, des magazines imprimés et numériques, des podcasts, des newsletters et des vidéos mettant en avant les recherches des professeurs destinés à un public non spécialisé.

<sup>40</sup> Idem, p. 13.

<sup>41</sup> Idem, p.13. Depuis 2021, l'ESSEC a déposé des dossiers chaque année, soit quatre au cours de la période évaluée.

L'ESSEC, qui est présente à Cergy depuis 1973, joue d'abord un rôle clé dans le paysage local. D'une part, l'école s'implique activement auprès des acteurs régionaux (région, agglomération, préfecture), notamment à travers sa participation à la Charte d'engagement territorial de Cergy-Pontoise<sup>42</sup>. D'autre part, elle s'appuie sur son association à CY Alliance<sup>43</sup> pour développer un modèle original de coopération universitaire public-privé. L'ESSEC occupe dans cette alliance une place significative, notamment à travers sa participation au conseil de site de CY Initiative<sup>44</sup>. Cette implication favorise le développement de formations communes, comme le Bachelor ACT, le renforcement des collaborations en matière de recherche (*supra*, b/), ainsi qu'une coordination autour de l'aménagement du campus (*infra*, d/). Fondé sur un principe de complémentarité et d'intérêts partagés, ce partenariat illustre une coopération équilibrée et pragmatique entre deux établissements aux missions complémentaires. L'ESSEC participe pleinement à l'attractivité du site et bénéficie d'un environnement de recherche qui favorise l'interdisciplinarité de ses activités, tant en formation qu'en recherche.

Sur le plan national, l'ESSEC a noué 21 partenariats académiques structurants<sup>45</sup>, dont celui qui la lie à CentraleSupélec et lui permet de dispenser une formation conjointe. Cette collaboration a abouti à la mise en place de nouvelles formations en data science aux niveaux Bachelor et Master, illustrant la capacité de l'ESSEC à co-construire des programmes adaptés aux enjeux sociétaux.

Enfin, si l'ESSEC doit encore consolider sa visibilité et sa marque en Europe et à l'international (cf. *infra*, faiblesse b/), son ancrage est conforté par ses alliances stratégiques et son attractivité auprès des étudiants et des partenaires académiques internationaux.

Concernant à présent les partenariats socio-économiques<sup>46</sup> de l'ESSEC, ceux-ci se distinguent par leur ampleur et leur solidité. L'école a ainsi développé 24 chaires d'enseignement et de recherche, dont huit ont été créées durant la période d'évaluation, en partenariat avec un ensemble diversifié d'entreprises<sup>47</sup>. Pionnière dans le développement de la formation par apprentissage, elle l'a considérablement renforcée au cours de la période évaluée avec un total d'apprentis qui représentent 12,6 % de ses effectifs en 2023-2024<sup>48</sup>, et bénéficient du soutien de plus d'un millier d'entreprises à travers la taxe d'apprentissage<sup>49</sup>.

**Si le comité salue le réseau dense et varié des partenaires de l'école et les progrès qu'elle a réalisés au cours de la période évaluée, il souligne également quelques axes d'amélioration dont l'ESSEC pourrait tirer profit, dans la perspective de son développement international, notamment au-delà du périmètre européen, qui est celui de sa feuille de route TRANSCEND. Le comité lui recommande ainsi de mieux capitaliser sur ces partenariats académiques ou socio-économiques afin d'accélérer le développement des activités d'Executive Education, encore peu présentes hors d'Europe. Des collaborations avec des établissements de renom, tels que l'école en a conclus avec Carnegie Mellon University ou la SDA Bocconi School of Management, pourraient ouvrir de nouvelles perspectives et favoriser une implantation plus affirmée sur les marchés internationaux de la formation initiale ou continue. Dans cette perspective, il sera essentiel pour l'école de cibler avec précision les segments de marché à investir, en cohérence avec son propre positionnement et les atouts de ses partenaires.**

## d/ Un parc immobilier de qualité, associé à une stratégie structurée de réduction de l'empreinte carbone

L'ESSEC dispose d'installations de haute qualité et finalise actuellement l'agrandissement de son campus de Cergy. Celui-ci est le résultat d'un programme immobilier dont l'ambition est de créer un campus international adapté au positionnement de l'école, et qui a été rendu possible grâce à un financement mixte associant des fonds publics à hauteur de 19 M€, des fonds privés, notamment à travers une levée de fonds de 7 M€ auprès des entreprises et des *Alumni*, et des fonds propres de l'école.

<sup>42</sup> En 2023, l'ESSEC a signé cette charte rejoignant ainsi 72 entreprises déjà engagées dans ce dispositif qui favorise le dynamisme du territoire.

<sup>43</sup> CY Alliance est un regroupement d'établissements piloté par CY Cergy Paris Université. CY Alliance regroupe 13 établissements privés ou publics, d'enseignement supérieur et de la recherche de l'Ouest francilien avec un ancrage notable à Cergy-Pontoise.

<sup>44</sup> Le projet CY Initiative porté par [CY Cergy Paris Université](#) et l'[ESSEC Business School](#) a été labellisé I-SITE par l'État français en février 2017. Il vise à faire émerger sur le territoire de l'Ouest francilien une puissance académique de premier rang sous la forme d'une université internationale intensive en recherche d'ici 2030.

<sup>45</sup> Parmi ces partenariats, 2 délivrent des formations conjointes (CentraleSupélec, CY Cergy-Paris Université), 7 délivrent un double diplôme dans une discipline autre que la gestion (dont ESM Saint-Cyr Coëtquidan, Ecole du Louvre, ENSAE, ENS ULM), 4 avec lesquels des accords d'échanges existent dans le cadre de filières thématiques et 1 avec le Campus de la Transition dans le cadre d'un summer camp.

<sup>46</sup> L'ESSEC compte 130 entreprises partenaires.

<sup>47</sup> Tels que IFF, Estée Lauder, Douglas-Nocibé, Allianz, EDF, Metro, AXA IM, l'Oréal, Saint-Gobain, etc.

<sup>48</sup> Données provenant des dossiers de demande de renouvellement de visa et de grade fournis à la CEFDG.

<sup>49</sup> 2021-2022 : la contribution aux résultats du CFA représentait plus de 4 millions d'euros (Annexe financière du rapport d'auto-évaluation).

Au cours des cinq dernières années, le campus de Cergy a ainsi fait l'objet d'une rénovation quasi complète, et plus de 8 000 m<sup>2</sup> de surface nouvelle y ont été créés. Parallèlement, plusieurs actions ont été engagées pour améliorer la performance énergétique du parc immobilier, optimiser les consommations et développer la production d'énergie verte, dont la mise en place de pratiques responsables impliquant le personnel et les étudiants dans un processus de concertation. L'ensemble de ces mesures a permis de diviser par deux la consommation d'énergie entre les années 2018-2019 et 2022-2023<sup>50</sup>. Le campus de Cergy s'affirme donc comme un véritable campus universitaire disposant d'équipements modernes très attractifs, tels que le K-lab<sup>51</sup>, des salles de cours adaptées au distanciel, un nouveau lieu pour la pratique du sport (*Sports & Recreation Center*) et des espaces associatifs. En outre, l'ESSEC y met en œuvre une politique de logement engagée donnant la priorité aux étudiants internationaux et aux étudiants de la première année du BBA (1 100 logements). Cette offre de services est d'autant plus stratégique que la localisation de Cergy peut manquer d'attrait, notamment pour les étudiants internationaux ou encore les apprenants en formation continue, ce qui a conduit l'ESSEC à développer ses activités d'*Executive Education* en présentiel à La Défense (cf. *infra*).

Si le nouveau campus de Cergy constitue un réel atout pour l'ESSEC, son parc immobilier ne se réduit pas cependant à ce dernier. L'école a également trois autres sites : à Paris La Défense, à Singapour et à Rabat au Maroc. Le premier est en location, le site de Singapour est la propriété de l'ESSEC pour les bâtiments (le terrain est en location), alors que celui de Rabat est en location. Or, à ce stade, l'établissement ne s'est pas encore doté d'un schéma directeur immobilier permettant à l'établissement de prendre en compte de manière globale l'ensemble des coûts immobiliers au regard de sa stratégie de développement, sur une trajectoire à moyen terme. Si l'écriture d'un tel schéma a été amorcée avec l'aide d'un cabinet de conseil il y a quelques mois, il reste à compléter. Certes, la création en septembre 2024 d'une direction de l'expérience campus et de l'immobilier, rassemblant des fonctions qui étaient jusqu'alors dispersées (la gestion des campus, du parc de logements et des projets immobiliers), constitue une avancée notable, répondant à l'une des faiblesses signalées par le précédent rapport d'évaluation<sup>52</sup>. Cependant, le comité est d'avis qu'une formalisation de son approche permettra à l'école de mieux apprécier les coûts et les risques associés à l'expansion de ses activités, et de ne pas dépendre de la qualité de ses équipes et de sa solide gouvernance de l'école, qui lui ont permis de réaliser son programme immobilier au cours des dernières années. **Le comité recommande donc à l'établissement de se doter d'un schéma directeur immobilier global incluant l'ensemble des campus (Cergy, Rabat, Singapour), ce qui lui permettrait d'avoir une vision consolidée des enjeux (croissance de l'école, avenir du campus de Singapour à l'issue du contrat de location du foncier, etc.) et de parvenir à une programmation pluriannuelle des investissements et des frais de maintenance.**

## 2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière

### a/Une gouvernance, une organisation et des outils de pilotage qui ne sont pas pleinement alignés avec les enjeux stratégiques de l'établissement

Si l'ESSEC a l'ambition de devenir « le leader mondial dans la formation de leaders humanistes, pertinents et multiculturels » (*supra*, force a/), force est de constater que la gouvernance, l'organisation et la culture du pilotage, qui demeure faible au sein de l'école, ne sont pas pleinement adaptées à son positionnement stratégique.

Concernant la gouvernance, même si son statut associatif lui confère une certaine complexité, elle fonctionne certes efficacement et permet en particulier d'impliquer étroitement les *Alumni* dans le développement de l'établissement ; mais, qu'il s'agisse du directoire ou du conseil de surveillance, elle est en forte proportion composée de membres de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCIP) et de l'Institut catholique de Paris (ICP). De l'avis du comité, cette composition ne prend pas assez en compte l'ensemble des acteurs institutionnels du site et l'internationalisation de l'école :

- D'une part, l'absence de représentation de CY Cergy Paris Université dans la gouvernance de l'ESSEC, même si elle n'entrave pas à court terme la qualité du partenariat, n'est pas alignée avec les ambitions stratégiques de l'école et les collaborations fructueuses déjà engagées au sein de CY Alliance. Les entretiens menés dans le cadre de l'évaluation ont mis en lumière à la fois la réalité et la qualité du partenariat et la volonté partagée des parties prenantes d'approfondir leur coopération sur une base

<sup>50</sup> Le bilan carbone réalisé en 2022-2023, dont le campus de Cergy pèse pour 63,8 %, démontre une baisse de l'empreinte carbone de 7 % entre 2018-2019 et 2022-2023 et par étudiant de 31 %.

<sup>51</sup> <https://www.essec.edu/fr/pages/knowledge-lab-klab/>

<sup>52</sup> « Une fonction immobilière trop éclatée », rapport d'évaluation de 2019, p. 28.

pragmatique, privilégiant les avancées progressives au-delà des logiques institutionnelles. L'ESSEC souhaite conserver son identité distinctive aux côtés du grand établissement qu'est devenu en février 2025 CY Cergy Paris Université, en privilégiant la coopération à l'intégration. **Le comité recommande à l'ESSEC de renforcer la structuration de ce partenariat par la mise en place de dispositifs de gouvernance qui permettront de consolider à moyen et à long terme ses liens avec cette université.**

- D'autre part, si l'ESSEC dispose d'un *International Advisory Board*<sup>53</sup>, qui doit apporter un éclairage international à la stratégie de l'école, celui-ci ne s'est réuni que trois fois depuis 2021, et reste à ce jour une instance consultative peu intégrée au processus décisionnel, qui paraît insuffisante pour répondre pleinement aux ambitions de la stratégie *TRANSCEND* à l'international. **Le comité recommande à l'établissement de repenser le fonctionnement de l'*International Advisory Board*, de manière à ce que cet organe puisse jouer un rôle stratégique, au service de ses ambitions.**

Sur le plan de l'organisation, l'ESSEC a engagé une restructuration visant à renforcer l'efficacité de son pilotage stratégique. La création d'une direction de la stratégie et de l'engagement sociétal, ainsi que le regroupement de certaines fonctions support<sup>54</sup>, ont ainsi contribué à une meilleure coordination et constituent un appui utile pour le déploiement de la stratégie *TRANSCEND*. Cependant, le comité estime qu'au regard des objectifs ambitieux qu'elle s'est fixés – notamment un accroissement du budget de 180 à 300 M€ d'ici 2030, principalement grâce au développement de la formation continue et à l'expansion internationale –, l'ESSEC doit continuer d'adapter ses structures, afin de mettre en œuvre une approche plus transversale du pilotage de la performance. En effet, si la dynamique actuelle témoigne d'une volonté affirmée de transformation, les dispositifs de gouvernance et de gestion ne sont pas encore pleinement à la hauteur des exigences liées à une telle trajectoire. De ce point de vue, plusieurs axes de développement peuvent être mentionnés :

- Bien que la direction de l'ESSEC affirme que l'optimisation des processus transversaux soit décentralisée et opérée dans le cadre du plan stratégique *TRANSCEND*, elles sont apparues au comité comme trop éclatées entre différentes directions, comme la direction des affaires financières et la direction Données, Innovation-Expérimentation & Transformation Digitale, qui gère les systèmes d'information de l'école.
- Ensuite, le service en charge des accréditations et de l'amélioration continue se concentre essentiellement sur les dispositifs de formation, sans intégrer pleinement la qualité des processus, pourtant essentielle pour accompagner le développement envisagé au niveau international. **Le comité recommande donc à l'ESSEC de mettre en place une approche intégrée de la qualité, portée par la gouvernance et couvrant l'ensemble des activités de l'établissement, au-delà de l'offre de formation.**
- Par ailleurs, l'internationalisation et le développement de la formation en ligne, identifiés comme des axes majeurs de développement, souffrent encore d'un pilotage éclaté entre, d'une part, les directions pré et post expérience (en charge respectivement de la formation initiale et de la formation continue<sup>55</sup>), et la direction de la stratégie. **Le comité recommande par conséquent de clarifier les rôles et responsabilités, et d'accompagner cette clarification d'un mode de fonctionnement plus transversal, nécessaire pour assurer la cohérence et l'efficacité de ces démarches stratégiques.**
- Enfin, la communication institutionnelle et le marketing, aujourd'hui répartis entre différentes entités (direction de la communication d'un côté, directions pré et post expérience de l'autre), gagneraient à être mieux articulés, voire rassemblés. Le cloisonnement actuel peut freiner la mise en œuvre d'une stratégie internationale cohérente et nuire à la visibilité globale de l'école. **Le comité recommande une approche plus intégrée, qui permettrait d'aligner plus efficacement les messages, les cibles et les canaux, au service de l'image de l'établissement à l'international.**

**Au vu de ces différents éléments, le comité recommande donc un alignement renforcé de la gouvernance et de l'organisation sur la stratégie de l'école.** Il suggère en particulier à l'ESSEC de clarifier les périmètres d'action des services support par rapport aux entités opérationnelles, de structurer la gestion de projets de manière transversale et de formaliser les processus d'une manière cohérente avec les ambitions affichées. Cette transformation organisationnelle devra accompagner, et non freiner, la dynamique stratégique de l'établissement.

<sup>53</sup> L'International Advisory Board (IAB) de l'ESSEC Business School comprend de nombreux professionnels d'expertises et d'horizons différents. Cette instance au rôle consultatif se réunit tous les 18 mois pour échanger sur les orientations stratégiques à donner à l'école, notamment au niveau international, et ainsi réfléchir à long terme. Il ne figure pas dans les organes statutaires et sa composition comme son rôle semblent dépendre du bon vouloir du directeur général.

<sup>54</sup> Direction de la stratégie des alliances et de l'engagement sociétal (2020), direction des affaires juridiques, publiques et institutionnelles (2022), direction de l'expérience campus et de l'immobilier (2024).

<sup>55</sup> Les programmes pré expérience s'adressent aux étudiants sans expérience professionnelle et sont accessibles après le bac, ou après une première formation initiale (licence, master) ; les programmes post expérience s'adressent principalement aux personnes en situation d'emploi ayant donc une expérience professionnelle probante, qui peuvent intégrer des programmes à partir de Bac+4.

Enfin, concernant le pilotage, le précédent rapport du Hcéres soulignait «une faiblesse de la culture du pilotage : des outils de pilotage, d'aide à la décision et des indicateurs lacunaires, ou insuffisamment appropriés». Or, la situation n'a pas beaucoup changé au cours de la période évaluée :

- D'une part, la gouvernance ne dispose pas encore de tableaux de bord opérationnels, ni d'outils de gestion des risques, pourtant indispensables à la conduite d'une stratégie de l'ampleur de TRANSCEND. Et si un travail de conception d'indicateurs a été amorcé en 2023, il n'a pas été finalisé à ce jour. **Le comité recommande donc à l'établissement de doter sa direction d'un système de pilotage robuste, comprenant un tableau de bord stratégique et des indicateurs de performance. Ce système permettra un suivi fin de l'évolution des clientèles et des projets, ainsi que la mise en place d'une cartographie des risques opérationnels, essentielle dans l'environnement international incertain dans lequel l'école évolue.** Grâce à cette cartographie, l'école sera en mesure d'identifier les actions de remédiation à mettre en œuvre le cas échéant, et de préciser les rôles des différentes instances de gouvernance dans le suivi de cette politique.
- D'autre part, la montée en puissance de l'établissement appelle la mise en place d'un audit interne structuré, pour venir en appui à l'optimisation des dépenses de personnel et de fonctionnement, qui est rendue nécessaire dans un contexte d'expansion de ses activités. **Le comité recommande donc que l'école renforce son système d'audit interne afin d'accroître la maîtrise de ses opérations et d'optimiser ses processus, ce qui lui permettra de maîtriser ses dépenses, en articulation étroite avec les enjeux de performance globale de l'établissement.**

## b/ Une ambition d'imposer la marque ESSEC à l'international qui reste encore inaboutie

Au cours de la période couverte par l'évaluation, l'ESSEC a intensifié ses efforts en vue de renforcer sa notoriété, déjà solidement établie en France comme en Europe. Dans le cadre de sa stratégie RISE, l'établissement a ainsi déployé en 2020 une nouvelle plateforme de marque<sup>56</sup>, conçue en étroite collaboration avec l'ensemble de ses parties prenantes, tant internes qu'externes, une nouvelle signature «Enlighten. Lead. Change», un manifeste de marque, de nouvelles campagnes publicitaires, etc. Ces initiatives ont contribué à accroître la visibilité médiatique de l'ESSEC, laquelle a enregistré plus de 400 retombées presse en 2023, essentiellement dans les médias français. Sur le plan international, si l'école bénéficie déjà d'une très bonne attractivité auprès des étudiants, elle a su l'améliorer au cours de la période évaluée (38,5 % en 2023, contre 33 % en 2017), et a engagé plusieurs actions en réponse à la recommandation du précédent rapport du Hcéres, qui l'invitait à «renforcer les alliances stratégiques avec des partenaires européens»<sup>57</sup>. L'ESSEC a ainsi créé en 2022 une direction des affaires internationales, joue un rôle actif au sein du Council on Business and Society (CoBS)<sup>58</sup> et participe, en tant que partenaire affilié, à l'alliance universitaire européenne EUTOPIA<sup>59</sup>, fondée en 2019, aux côtés de CY Cergy Paris Université, membre de cette alliance. Cette affiliation a permis le développement du co-tutorat de thèse à l'international et le lancement en 2023 d'ECOTOPIA Bachelor en Économie, dont l'ESSEC est partenaire aux côtés de Babeş-Bolyai University.

Si le comité salue les résultats obtenus par l'établissement, il souligne également, en accord avec l'analyse proposée par l'ESSEC elle-même dans son rapport d'auto-évaluation, que ces derniers demeurent insuffisants au vu de son ambition. De ce point de vue, il apparaît qu'un renforcement de la marque à l'international est nécessaire, d'autant plus que la feuille de route TRANSCEND inclut le développement des activités et des sources de revenus de l'ESSEC au-delà du périmètre européen. **Le comité recommande donc en tout premier lieu à l'établissement de définir et de mettre en œuvre une stratégie de long terme visant spécifiquement le renforcement de la marque ESSEC à l'échelle internationale. Cette stratégie devrait être soutenue par des investissements significatifs, ciblés et adaptés aux objectifs visés. Le comité considère que c'est à cette condition que l'ESSEC pourra affirmer de manière durable sa présence sur des marchés stratégiques, tels que l'Afrique, l'Asie et l'Amérique, et y accroître la reconnaissance de sa marque.**

<sup>56</sup> Rapport d'auto-évaluation, p. 13 : «C'est un outil stratégique permettant de visualiser la "personnalité" d'une marque. A l'ESSEC nous l'appelons le "brand diamond".» et «Celle-ci définit la raison d'être, la vision, la mission, les savoir-faire, l'héritage et les valeurs de l'ESSEC.»

<sup>57</sup> Rapport de 2019, p. 28.

<sup>58</sup> CoBS : fondé en juin 2011, le CoBS est une alliance de grandes écoles de commerce et de gestion du monde entier qui souhaitent impliquer leurs étudiants, leurs anciens élèves, le monde des affaires et la société civile pour faire face aux changements majeurs de leur environnement. <https://www.council-business-society.org/about>

<sup>59</sup> Ce réseau d'universités européennes a été créé en 2020 avec l'Université de Warwick (Royaume-Uni), la Vrije Universiteit Brussels (Belgique), l'Université de Göteborg (Suède), l'Université de Ljubljana (Slovénie) et l'Université Pompeu Fabra (Espagne), puis élargi pour inclure Cergy Paris Université, l'Université Ca' Foscari de Venise (Italie), l'Université NOVA de Lisbonne (Portugal), la Technische Universität Dresden (Allemagne) et l'Université de Babeş-Bolyai (Roumanie).

Parmi les axes principaux de cette stratégie, le comité invite l'établissement à inclure les trois priorités suivantes : l'ESSEC doit, d'une part, identifier de manière précise les régions, voire les métropoles, dans lesquelles elle entend renforcer de façon significative sa présence ; d'autre part, elle doit mobiliser son réseau de partenaires académiques et institutionnels, en privilégiant notamment ceux qui disposent d'une forte notoriété internationale (*supra*, force c/), afin de mettre en œuvre des actions à visibilité élevée, susceptibles de valoriser l'image de l'ESSEC à l'étranger ; enfin, l'école doit tirer pleinement parti de son réseau d'*Alumni*, en s'appuyant sur les « hubs » développés à l'international, pour accroître sa présence dans les événements majeurs, ainsi que dans les médias internationaux. De ce point de vue, **le comité recommande en premier lieu l'organisation annuelle d'une conférence internationale de grande envergure, portant sur l'un des axes thématiques majeurs portés par l'ESSEC**, qu'il s'agisse de la transition sociale et écologique, de la transformation numérique et des données, ou encore de l'entrepreneuriat et de l'innovation. Un tel événement constituerait une possibilité forte pour accroître la visibilité internationale de l'école, en s'appuyant notamment sur son vaste réseau de partenaires européens et internationaux.

### c/ Une politique d'ouverture sociale encore insuffisamment développée, appelant un renforcement significatif

Au cours de la période évaluée, l'ESSEC a fait des progrès notables en matière d'ouverture sociale :

- D'une part, sur le plan de l'organisation, l'établissement met en œuvre sa politique d'ouverture à travers des actions portées par son Centre Égalité Diversité et Inclusion. L'initiative « Une Grande École, Pourquoi Pas Moi ? » permet par exemple à des collégiens et lycéens issus de milieux populaires de préparer leur orientation dans les études supérieures ; le dispositif CAP ESSEC et le double appel à l'oral<sup>60</sup> pour le Programme Grande École permettent d'élargir la diversité des profils accueillis. Le comité salue également la politique en matière d'égalité entre hommes et femmes, qui a permis à l'ESSEC d'atteindre un taux de 50 % d'étudiantes.
- D'autre part, sur le plan financier, l'école a augmenté le montant des bourses financées par le Groupe ESSEC sur fonds propres et des bourses de la Fondation ESSEC : 6,3 M€ en 2023-2024 pour 1124 étudiants bénéficiaires (contre 3,6 M€ en 2019-2020 pour 704 étudiants). Ces bourses financent des exonérations partielles ou totales des frais de scolarité pour les étudiants en difficulté financière<sup>61</sup> ou éligibles à une bourse au mérite.

Cependant, en dépit de ces progrès, les chiffres indiqués par l'établissement auprès de la CEFDG attestent une proportion d'étudiants boursiers du CROUS trop modeste dans les deux programmes phares de l'ESSEC : 11 % dans le Global BBA, 14 % dans le Programme Grande École et 11 % dans le Master en Finance (MIF). En incluant les étudiants éligibles aux bourses du CROUS, qui optent pour l'apprentissage, ces taux atteignent respectivement 17 %, 25 % et 26 %. **Au regard de la qualification EESPIG dont elle bénéficie d'une part ; et de son statut d'école de premier plan en France d'autre part, le comité estime qu'il y a de véritables axes de progrès en matière d'ouverture sociale pour l'ESSEC afin d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés dans son contrat d'EESPIG (valeur cible 2022-2023 pour le programme Grande École : 27 % contre 24,9 %).**

Afin d'accroître la proportion d'étudiants boursiers du CROUS au sein de ses effectifs, **le comité lui recommande donc de renforcer la lisibilité de ses dispositifs d'aide financière, en clarifiant les informations disponibles sur les différents canaux de communication** (site institutionnel, réseaux sociaux, salons étudiants), et de les faire connaître davantage. Sur ce point, **l'établissement doit définir et mettre en œuvre une stratégie de communication ciblée**, spécifiquement orientée vers les publics éligibles, afin de mieux faire connaître les dispositifs d'aides financières et accroître l'accessibilité de l'école aux élèves issus de milieux modestes.

### d/ Une diversification encore insuffisante des sources de financement

Le précédent rapport du Hcéres recommandait à l'ESSEC de « redoubler d'efforts pour activer les différents leviers de financement en anticipant les risques liés aux aléas de la formation post expérience et des aléas des coûts de la construction ». De ce point de vue, l'école a su renforcer sa trajectoire financière au cours des dernières années, en s'appuyant principalement sur trois leviers :

<sup>60</sup> Avec cette mesure, l'ESSEC permet à un maximum de 40 candidats admissibles supplémentaires de défendre leur chance aux épreuves orales, en gardant inchangé le total des points obtenus aux épreuves écrites. Les candidats admissibles supplémentaires sont sélectionnés parmi les candidats boursiers de l'enseignement supérieur (CROUS) en fonction de leurs résultats aux écrits.

<sup>61</sup> Annexe à la Référence 4.2 : évolution des aides financières aux étudiants au cours de la période évaluée.

- D'abord, elle s'est efforcée d'accroître ses activités de formation initiale. L'augmentation, à la fois du nombre d'étudiants et des droits de scolarité a ainsi permis une progression substantielle des revenus, qui sont passés de 133 M€ en 2017 à 178 M€ en 2024. Cette trajectoire témoigne d'une gestion financière rigoureuse et d'une politique tarifaire assumée.
- Ensuite, l'attribution définitive du label I-SITE à CY Cergy Paris Université et à l'ESSEC dans le cadre de CY Initiative, intervenue en mars 2022, a constitué un levier additionnel important, avec une dotation annuelle récurrente de 7,6 M€ répartie entre les deux établissements.
- Enfin, l'école a démontré une capacité à mobiliser des ressources privées significatives, notamment à travers ses Alumni et les chaires de recherche, avec près de 12,5 M€ levés sur l'exercice 2022-2023. Ces ressources ont permis de financer des investissements dans les infrastructures et de soutenir une politique de recrutement académique ambitieuse.

Si le comité salue ces progrès, il souligne également que la diversification des sources de financement demeure insuffisante au vu des ambitions de l'ESSEC. De ce point de vue, il attire l'attention de l'école sur trois axes de développement intéressants :

- D'abord, le rôle de la Fondation, bien que stratégique pour le financement de la politique de bourses sociales, reste limité en volume. Depuis sa création en 2011, celle-ci a levé 23,7 M€, dont 3,2 M€ en 2023. L'objectif affiché par l'école de constituer un fonds capitalisé<sup>62</sup> de 30 M€ à l'horizon 2030 impose une mobilisation renforcée des Alumni et des partenaires économiques. À ce jour, le fonds capitalisé s'élève à seulement 3,7 M€, ce qui souligne l'ampleur de l'effort à fournir.
- Ensuite, la croissance de la recherche s'est traduite par une augmentation significative du nombre de contrats, mais leur impact sur l'équilibre budgétaire global demeure marginal. Cette situation s'explique pour partie par l'absence d'une politique de prélèvement de frais de gestion sur ces contrats, privant l'établissement de recettes indirectes pourtant cruciales dans un modèle économique équilibré.
- Enfin, l'ESSEC a atteint un palier en matière de formation initiale : une augmentation supplémentaire des effectifs risquerait d'affaiblir la sélectivité des programmes, et une hausse prolongée des droits de scolarité<sup>63</sup> pourrait altérer l'attractivité de l'établissement. Dans ce contexte, le développement de la formation continue, notamment à l'international, s'impose comme une priorité stratégique, dans un contexte marqué par une forte concurrence. Or, bien que sa part dans les revenus ait progressé (de 13 % à 17 %), sa contribution au résultat demeure marginale (moins de 3 %), ce qui traduit un potentiel encore sous-exploité.

**Au regard de ces différents éléments, le comité d'experts considère que la stratégie financière de l'ESSEC nécessite une consolidation et une diversification accrues. Plusieurs leviers, détaillés tout au long de ce rapport, doivent être mobilisés pour développer davantage les moyens financiers de l'établissement, et sécuriser son modèle économique à moyen et long terme, dans un environnement de plus en plus concurrentiel** : inciter les enseignants-chercheurs à soumettre davantage de projets à financements compétitifs européens et internationaux (*supra*, force b/), développer la formation continue, créer de nouveaux programmes réguliers à forte valeur ajoutée dans des zones géographiques stratégiques (*supra*, force c/), renforcer les campagnes de levée de fonds pilotées par la Fondation, en mobilisant plus fortement les communautés d'Alumni et les partenaires économiques (*supra*, force b/); et, enfin, mettre en place une politique systématique de prélèvement de frais de gestion sur les contrats de recherche.

---

<sup>62</sup> Créer un fonds dont seuls 50 % des revenus sont redistribués, le reste étant capitalisé et réinvesti.

<sup>63</sup> Entre 2021-2022 et 2024-2025, les frais de scolarité ont augmenté, passant de 55 000 euros à 63 200 pour le programme Bachelor et de 50 800 euros à 57 900 pour le programme Grande École (admission sur concours).

# Table des matières

<b>Messages-clés de l'évaluation .....</b>	<b>3</b>
Conclusion du comité d'experts sur le renouvellement du statut d'établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général (EESPIG).....	4
<b>Présentation de l'établissement.....</b>	<b>5</b>
<b>Avis développé sur l'établissement.....</b>	<b>9</b>
<b>1 / Forces principales .....</b>	<b>9</b>
a/Une ambition affirmée de faire des enjeux sociétaux un marqueur identitaire, portée par une stratégie mise en œuvre de manière cohérente et partagée par la communauté .....	9
b/ Des formations de grande qualité et une trajectoire remarquable en recherche.....	10
c/ Des partenariats structurants académiques et socio-économiques, tant au niveau local qu'international .....	12
d/ Un parc immobilier de qualité, associé à une stratégie structurée de réduction de l'empreinte carbone .....	13
<b>2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière.....</b>	<b>14</b>
a/Une gouvernance, une organisation et des outils de pilotage qui ne sont pas pleinement alignés avec les enjeux stratégiques de l'établissement .....	14
b/ Une ambition d'imposer la marque ESSEC à l'international qui reste encore inaboutie .....	16
c/ Une politique d'ouverture sociale encore insuffisamment développée, appelant un renforcement significatif .....	17
d/ Une diversification encore insuffisante des sources de financement .....	17
<b>Table des matières .....</b>	<b>19</b>
<b>Observations du directeur de l'ESSEC .....</b>	<b>20</b>
<b>Organisation de l'évaluation.....</b>	<b>22</b>

# Observations du directeur de l'ESSEC



**Monsieur Pierre Glaudes**  
Hcéres  
Directeur du département  
d'évaluation des établissements

Cergy, le 4 septembre 2025

## Direction générale Lettre de réponse au rapport d'évaluation du HCERES 2024-2025

### Association Groupe ESSEC

3, avenue Bernard Hirsch  
CS 50105 Cergy  
95021 Cergy-Pontoise Cedex  
France  
Tél. +33 (0)1 34 43 30 00  
Fax +33 (0)1 34 43 30 01  
[www.essec.edu](http://www.essec.edu)  
Association Loi 1901 - Siren : 775 663 958  
TVA Intracommunautaire/Intra-Community  
VAT: FR 07 775 663 958

### ESSEC Executive Education

2, place de La Défense  
CNIT BP 230  
92053 Paris-La Défense  
France  
Tél. +33 (0)1 46 92 49 00  
[www.executive-education.essec.edu](http://www.executive-education.essec.edu)

*Établissement privé de formation continue  
Déclaration d'activité n° 11 95 01984 95  
SIRET : 775 663 958 000 53*

### ESSEC Asia-Pacific

5 Nepal Park  
Singapore 139408  
Tél. +65 6884 9780  
[www.essec.edu/asia](http://www.essec.edu/asia)

*ESSEC is registered in Singapore as a Private  
Education Institution under the number:  
200501927D. Period of registration:  
30 June 2023 to 29 June 2029*

### ESSEC Africa

Plage des Nations - Golf City  
Route de Kénitra - Sidi Bouknadel  
(Rabat-Salé)  
Morocco  
Tél. +212 (0)5 37 82 40 00  
[www.essec.edu](http://www.essec.edu)

SARL AU  
RC: 30733 - Taxe professionnelle : 29300572  
IF: 18798969 - ICE : 001566954000053  
Numéro d'autorisation du ministère de  
l'Éducation nationale et de la Formation  
professionnelle : 456/16

Monsieur le Directeur,

Je tiens tout d'abord à saluer la grande qualité des échanges avec le comité d'experts mobilisé par le Hcéres pour la visite qui s'est déroulée sur notre campus de Cergy en janvier 2025.

Cette évaluation s'inscrit dans le cadre du processus expérimental pour lequel l'ESSEC a joué un rôle d'établissement pilote. Il s'appuie donc sur les données fournies dans le cadre de l'évaluation par le Hcéres ainsi que celles fournies dans le cadre de 7 demandes de renouvellement de nos 12 formations visées, évaluées en 2024 par la CEFDG.

Le rapport final reflète la qualité des échanges avec le comité d'experts, reprenant des axes d'amélioration identifiés dans notre rapport d'auto-évaluation et mettant en valeur de manière claire et concise les recommandations du Comité. Pour certaines d'entre elles, des actions se sont poursuivies ou enclenchées qui seront donc évaluées à la fin du prochain cycle.

Ainsi qu'il m'est permis de le faire, je souhaite apporter un droit de réponse sur deux points en particulier.

Premièrement, l'attractivité du campus de Cergy auprès des étudiants internationaux est réelle. Le rapport souligne d'ailleurs bien que l'ESSEC comptait 38,5% d'étudiants internationaux à la rentrée 2023. L'accueil et les services que l'établissement leur offre pour se loger à proximité du campus sont donc stratégiques dans la réussite de leur expérience étudiante. Aussi, le choix de l'ESSEC d'opérer ses activités de formation continue à la Défense (depuis 1986) repose sur le besoin des apprenants en situation professionnelle à disposer d'un lieu de formation à proximité de leur lieu de travail et d'un parc hôtelier, privé, flexible et important, en adéquation avec leur rythme de formation à temps partiel exigeant.

Par ailleurs, sur la période évaluée, la capacité de pilotage de l'établissement s'est dotée d'une nouvelle organisation et d'outils de pilotage qui sont en cours de déploiement. Ainsi, l'année 2023 a vu la conception d'indicateurs de pilotage qui ont été déployés sous la forme de tableaux de bord durant l'année académique 2024-2025. Le déploiement du plan stratégique *Transcend* doit conduire, en effet, à une meilleure gestion des processus transversaux, même si l'établissement agit déjà en ce sens à travers plusieurs projets structurants dont les résultats seront évalués lors de la prochaine période.

Pour conclure cette lettre, il est important de rappeler que la gouvernance de l'ESSEC s'inscrit pleinement dans la dynamique de CY Alliance, cadre stratégique qui structure la coopération entre les établissements du territoire. CY et l'ESSEC agissent de concert pour renforcer leur partenariat et amplifier la force de leur alliance par des projets communs, mêlant leurs communautés respectives. En matière de gouvernance, l'ESSEC siège désormais au conseil de site et au directoire de l'université, instances qui offrent un cadre privilégié pour consolider durablement ce partenariat de haut niveau.



Cette intégration traduit la volonté de l'ESSEC de s'inscrire dans une gouvernance collective et de contribuer activement à l'essor d'un pôle d'excellence reconnu, au service des étudiants, de la recherche et du territoire.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'assurance de ma considération distinguée.

A blue ink signature of the name "Vincenzo Vinzi".

Vincenzo Vinzi,  
Directeur général de l'ESSEC

# Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'ESSEC a eu lieu du 21 janvier au 22 janvier 2025. Le comité était présidé par Monsieur **Michel Patry**, Président directeur général, Fondation HEC Montréal, professeur émérite.

Ont participé à cette évaluation, en ordre alphabétique :

- Madame **Cécile Chicoye**, Consultante auprès de l'ADGS, ancienne Directrice Générale des Services - Université Toulouse 1 Capitole - UT1 ;
- Monsieur **Gabin Forcier**, Chargé de communauté, Blutopia, ancien diplômé d'un master de l'EM Normandie.
- Madame **Samia Ghozlane**, Directrice GIP Grande école du numérique (GEN), Paris ; membre de la CEFDG.

Monsieur **Stéphane Onnée**, conseiller scientifique coordonnateur, et Madame **Zoé Adam**, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.



**Évaluation des universités et des écoles**  
**Évaluation des unités de recherche**  
**Évaluation des formations**  
**Évaluation des organismes nationaux de recherche**  
**Évaluation et accréditation internationales**



19 rue Poissonnière  
75002 Paris, France  
+33 1 89 97 44 00

