

# Icam, organisation et gouvernance

François Bouvard (81 ILI)

Président du Conseil d'Administration du Groupe Icam



*Icam, Groupe Icam, Instituts, Alumni, Fondation Féron-Vrau, Amis de l'Icam : pas toujours évident de s'y retrouver !*

*L'Icam a beaucoup changé au cours des dernières années : l'expansion géographique en France et à l'international, avec en toile de fond l'évolution rapide de l'enseignement supérieur, de la formation professionnelle et du monde de*

*l'entreprise, nous a amenés à adapter notre organisation et nos processus de décision.*

*En effet, la nature et l'ampleur des actions à engager (ouverture de nouveaux campus, évolution de notre pédagogie et du contenu de nos formations, investissements en matériel, infrastructure informatique et immobilière) ainsi que les enjeux économiques qu'elles représentent nécessitent d'exercer un discernement collégial afin de prendre les bonnes décisions.*

## Une organisation composée d'une dizaine d'entités

Quelques explications sur notre organisation s'imposent.

■ **Les instituts**, implantés dans leur territoire et ouverts sur leur environnement, constituent le cœur de l'Icam.

- A partir du site historique de Lille, l'Icam s'est développé depuis une trentaine d'années en créant de nouveaux campus à taille humaine en partenariat avec des acteurs locaux : Chambre de commerce et d'industrie, Union des industries et métiers de la métallurgie, Communauté de communes, Université Catholique ou Université Jésuite ;
- L'offre de l'Icam, modulée suivant chaque institut, couvre l'enseignement supérieur, la formation professionnelle et le service aux entreprises ;

- Chaque institut est constitué en association à but non lucratif dotée d'un conseil d'administration auquel siègent des représentants de l'Icam, des partenaires dont la Compagnie de Jésus, partenaire historique de l'Icam, ainsi que, le cas échéant, des personnalités qualifiées.

■ **Le Groupe Icam** a été créé en 2001 sous forme d'association à but non lucratif, afin de garantir la cohérence d'ensemble et la coordination des instituts.

- C'est l'entité diplômante qui garantit à la Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) la qualité de la formation que nous dispensons dans chacun de nos instituts ;

- Le Groupe Icam (et donc les instituts qui le composent en France) a obtenu en 2017 le statut d'EESPIG (Etablissement d'Enseignement Supérieur d'Intérêt Général), très important pour bénéficier du soutien de la puissance publique française ;

- Sur le plan opérationnel, le Groupe Icam est constitué d'une petite équipe conduite par le Directeur Général, composée de quatre Directeurs de pôle - Directrice de l'enseignement supérieur, Directeur de la formation professionnelle, Directeur du service aux entreprises, Directeur administratif et financier - et de leurs équipes (au total une dizaine de salariés).

■ **Icam Alumni** ou Association des Ingénieurs Icam regroupe tous les ingénieurs diplômés en France et à l'étranger ainsi que, depuis 2018 avec le passage à la cotisation d'admission, l'ensemble des élèves ingénieurs. Elle a aussi un statut d'association à but non lucratif.

■ **Les Amis de l'Icam** est une association à but non lucratif qui assure la gestion des résidences étudiantes qui font partie intégrante du projet pédagogique de l'Icam.

■ **La Fondation Féron-Vrau (FFV)**, créée en 1981, a un statut de fondation reconnue d'utilité publique, donc dépendant du Ministère de l'Intérieur dont un représentant siège au conseil d'administration. Ce statut lui permet de recueillir des dons (environ 2% de notre budget annuel, donc offrant encore un fort potentiel de croissance), en particulier par la campagne de levée de fonds Audace & Développement. Ce statut permet de faire bénéficier les donateurs -particuliers et entreprises- d'avantages fiscaux permettant d'accroître les montants donnés. La Fondation peut, aussi, recueillir des legs. La FFV est le bras financier et immobilier de l'Icam et assure le financement des prêts d'honneur accordés aux étudiants qui le demandent pour le financement de leurs études, contribuant, ainsi, à notre engagement de mixité sociale.

Le terme générique Icam définit donc l'ensemble des entités qui le constituent : instituts en France et à l'International, Groupe Icam, association Icam Alumni, association des Amis de l'Icam, Fondation Féron-Vrau.

## Une gouvernance visant à la prise de décision collégiale et à l'engagement solidaire

En 2014 nous avons décidé de revoir nos processus de décision afin de promouvoir un mode de décision plus collégial et un engagement solidaire autour des décisions prises en commun. L'objectif était aussi de disposer d'une organisation et d'un mode de fonctionnement plus lisibles pour nos partenaires publics et privés ainsi que pour nos bailleurs de fonds.

Nous avons donc mis en place un plan stratégique, une consolidation financière de toutes les entités Icam, ainsi qu'une charte de gouvernance.

■ **Le plan stratégique** a été élaboré à partir de celui établi par chaque entité composant l'Icam. Chaque plan est composé de projets propres à l'entité et qu'elle pilote dans un principe de subsidiarité, et de projets transversaux concernant plusieurs entités. Ceux ci sont appelés projets structurants (une trentaine) et sont pilotés au niveau du Groupe selon un principe de jalonnement (opportunité, faisabilité, pilote, déploiement, mesure d'impact), chaque jalon faisant l'objet d'une décision par le conseil d'administration du Groupe.

■ **L'équation financière** de l'Icam est composée des comptes consolidés (pour des associations on parle de combinaison) de toutes les entités certifiés par nos Commissaires aux Comptes, et d'un modèle économique intégré permettant de faire une projection à 10 ans en pre-

nant en compte les revenus, les coûts, les investissements et les emprunts contractés. La décision, pour chaque projet structurant, est prise à la lumière de son impact et de son incidence sur l'équation financière.

■ **La Charte de Gouvernance** définit le processus de prise de décision au sein de l'Icam. Elle est basée sur un principe de subsidiarité : le conseil d'administration de chaque entité prend les décisions qui n'engagent que son périmètre. Le CA du Groupe Icam, réunit les présidents des CA de chacune des entités composant l'Icam. Il prend les décisions qui concernent l'ensemble de l'Icam, dont celles portant sur les projets structurants. Le CA du Groupe Icam est l'organe de gouvernance le plus intégrateur puisque chaque entité constituant l'Icam y est représentée par son président. Chaque CA est doté d'un bureau qui définit l'ordre du jour et prépare les éléments factuels qui serviront de base aux décisions. Les membres de tous les bureaux se réunissent chaque année en novembre pour une convention.

Cette gouvernance, en place depuis bientôt 5 ans est maintenant bien rodée et permet de faire jouer le discernement collectif au sein du CA du Groupe pour toutes les décisions structurantes, tout en laissant au CA de chaque entité le pouvoir de décision pour les sujets qui sont de son seul ressort.

Les CA des entités composant l'Icam rassemblent 60 administrateurs nommés ou élus par l'Icam, 4 Jésuites représentant la Province Europe Occidentale Francophone de la Compagnie de Jésus, membre fondateur de l'Icam, et 30 administrateurs nommés par nos partenaires. Ce sont donc près d'une centaine d'administrateurs qui contribuent bénévolement à la gouvernance de l'Icam dans une démarche collégiale.

Pour faciliter l'intégration des administrateurs et les aider à assurer efficacement leur rôle, nous avons rédigé un **Vademecum** qui décrit en détail l'organisation et le fonctionnement de l'Icam, ainsi qu'une **Charte de l'Administrateur**. Celle-ci, basée sur les meilleures pratiques associatives et du monde de l'entreprise, définit les valeurs et postures permettant un mode de fonctionnement efficace et harmonieux. Les valeurs décrites dans cette charte sont fortement empreintes de celles de la Compagnie de Jésus: prise en compte de l'intérêt général, solidarité, discernement, bienveillance, intégrité, collégialité, ouverture aux autres et respect des rôles de chacun. C'est ainsi que nous pouvons prendre ensemble les bonnes décisions pour le bien de l'institution. J'espère que ces explications auront été utiles. Si vous avez des questions ou des remarques, n'hésitez pas à contacter le président de l'association dans laquelle vous êtes impliqué, ou à m'écrire.

[francois.bouvard@icam.fr](mailto:francois.bouvard@icam.fr)

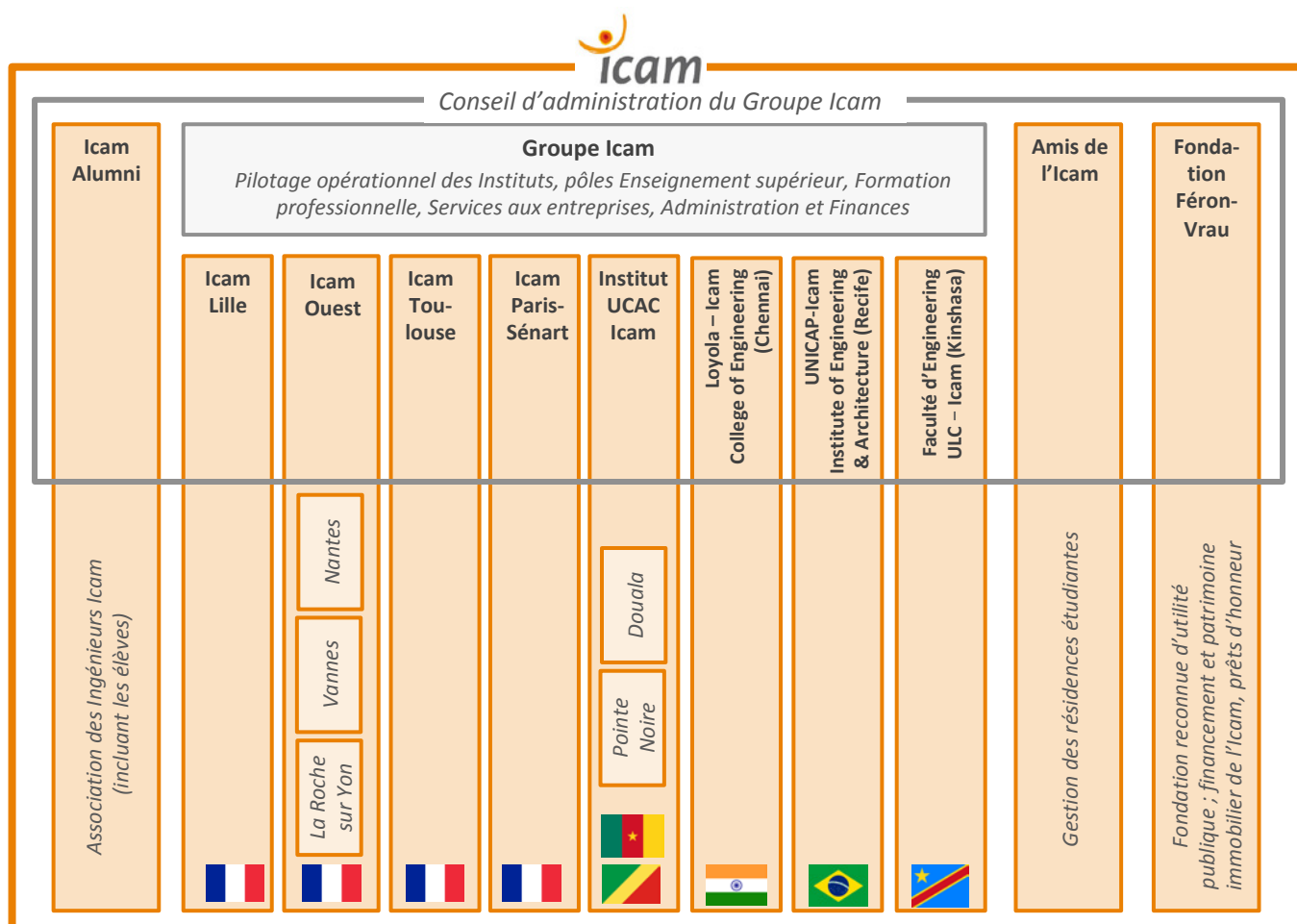
## Investissements à Sénart

Le Comité d'agglomération de Grand Paris Sud a donné son accord pour le financement de la 2ème tranche des bâtiments. Le montant est de 12M€, la surface construite de 5300m<sup>2</sup>.

Début des travaux mi 2020, pour une livraison à la rentrée de Septembre 2021.

Le conseil d'administration a renouvelé sa confiance à Matthieu Vicot, directeur de l'établissement, pour une période de 5 ans.

Jean-Yves Aubé (70 ILJ)



La Province Europe Occidentale Francophone de la Compagnie de Jésus, partenaire depuis 1896, est membre fondateur de l'Icam  
NB: chaque entité est dirigée par son propre conseil d'administration; le président du CA de chacune des 11 entités siège au CA du Groupe Icam pour garantir la collégialité et l'engagement solidaire des décisions transverses