



ICN
CREACTIVE
BUSINESS
SCHOOL



HORIZON 5000



Plan Stratégique
ICN Business School
2022 - 2026



► SOMMAIRE

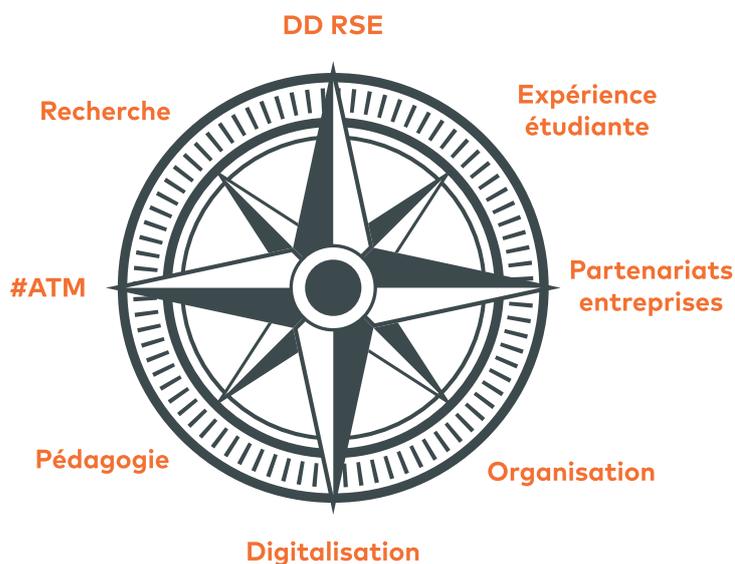
HORIZON 5 000 - INTRODUCTION	3
1. ICN CREACTIVE BUSINESS SCHOOL	4
2. #ATM : UNE PÉDAGOGIE À RÉAFFIRMER	6
3. L'INTERNATIONAL COMME INFLUENCEUR GLOBAL ET SOURCE DE DÉVELOPPEMENT	7
4. L'EXPÉRIENCE ICN	8
5. CONNEXION AVEC LA PRATIQUE ET FORMATION CONTINUE	9
6. LA RECHERCHE ET LE CORPS ENSEIGNANT	10
7. ICN IMPACT : DÉVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE	11
8. BOOOST !!!! ICN DIGITAL !	12
9. LES 5 PILIERS DE LA STRATÉGIE DE L'ÉCOLE À HORIZON 2026	14

HORIZON 5 000

Baptisés « Elan 2020 », puis « Ambition 2022 », les deux précédents plans stratégiques ont eu pour ambition d'affirmer puis de conforter *ICN Business School* comme une école de référence classée parmi les premières françaises.

Avec la *triple couronne* obtenue en mai 2020, ICN a vu cette stratégie saluée. L'engagement des équipes, la qualité des enseignants chercheurs et de leurs publications, la refonte des programmes et leur excellence, l'expérience étudiante largement marquée par la transdisciplinarité, les partenariats avec le monde de l'entreprise, la stratégie d'implantation avec l'axe *Paris-Nancy-Berlin*, la mission de l'école et son affirmation structurent la différenciation de l'école et son excellence.

Le présent plan se tourne vers l'avenir et entend tracer le chemin du *développement quantitatif et qualitatif d'ICN Business School*, en confortant les implantations nationales et internationales, en accroissant significativement la taille de l'école qui devrait arriver à 5 000 étudiants et stagiaires dans les prochaines années, en continuant à ancrer sa stratégie autour de sa mission concrétisée par la *Station A[rt, technologie et management]*.



ICN CreaCtive Business School

Préparer des étudiants à devenir des professionnels responsables, par une formation innovante et transdisciplinaire, initiale ou continue, capables d'agir dans un environnement économique globalisé.

ICN Business School s'engage dans la création de connaissances aux frontières de l'art, du management et de la technologie, de sorte à contribuer à la promotion de connaissances porteuses et de pratiques durables dans le domaine du management des organisations.

Afin d'accomplir cette mission, la fin du plan précédent a vu des changements organisationnels telles que de nouvelles instances (comité de l'offre de programmes...) ou des investissements au service d'une organisation plus efficace (direction du numérique...).

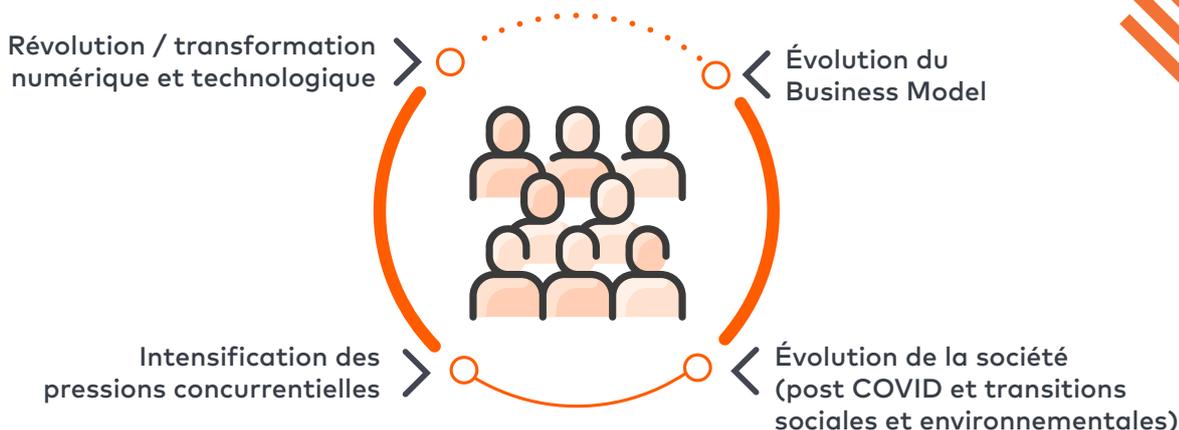
La communauté ICN est animée par trois valeurs fondamentales qui prennent tout leur sens dans l'ambition portée par l'école : l'ouverture, l'engagement et l'esprit d'équipe auxquelles il faut ajouter trois marqueurs que sont la créativité, l'innovation et l'impact, résumés par le mot « créaCtivité ».

Les orientations stratégiques de l'école s'appuient sur les dialogues avec son conseil d'administration et son conseil consultatif.

Elles trouvent leur déclinaison sous forme d'indicateurs de performance qui sont annexés au plan stratégique. Leur traduction en termes budgétaires est également à disposition du lecteur intéressé.

Elles sont des réponses aux challenges auxquels doit faire face l'école pour les années prochaines et notamment celles qui relèvent du plan stratégique 22-26.

► LE CONTEXTE : LES CHALLENGES





#ATM

UNE PÉDAGOGIE À RÉAFFIRMER

De l'avis de nos partenaires des entreprises, des anciens étudiants d'ICN comme de leurs employeurs, la formation dispensée à ICN apporte une certaine « plasticité » qui caractérise les diplômés d'ICN et les rend précieux dans le monde mouvant, quelquefois incertain, et en perpétuelle évolution qu'est le monde présent.

Pour y parvenir, nous pratiquons la transdisciplinarité, qui rend possible le décloisonnement des méthodes de penser et d'agir en favorisant le croisement et la synergie des cultures, des connaissances, des métiers et des pratiques.

ICN invite ainsi les étudiants, de tous niveaux, en formation initiale ou continue, de tous campus à plonger au cœur d'enjeux et de logiques a priori éloignés de leur domaine de prédilection et de vivre ou d'initier ainsi des expériences entrepreneuriales inédites.

#ATM : cette « indisciplinarité » est inscrite dans l'ensemble des programmes diplômants, bachelor, programme grande école, masters spécialisés, EMBA ; elle représente 20% des programmes de l'école et doit continuer à innover l'ensemble des programmes de formation initiale et continue mais également de l'expérience étudiante. 2021 a vu l'installation de la station A[rt, technologie et management] véritable base de la transdisciplinarité à Nancy, au campus Artem. Avec la multiplication des modules d'enseignement, des projets transdisciplinaires, sur tous ses campus (Paris, Nancy et Berlin notamment), dans tous ses programmes, avec des partenaires entreprises, institutionnels ou académiques, ICN entend s'installer définitivement comme leader de la transdisciplinarité et avoir un impact sur l'entreprise et la société.

Le présent plan sera donc marqué par un approfondissement de la pédagogie #ATM pour une reconnaissance nationale et internationale de cette spécificité.

La labellisation systématique des MSc (permettant l'obtention de bourses et attirant des étudiants internationaux) ainsi que l'extension de l'offre permet une diversification des recrutements et des sources de revenus de l'école.



L'INTERNATIONAL COMME INFLUENCEUR GLOBAL ET SOURCE DE DÉVELOPPEMENT

ICN entend conforter les partenariats académiques de qualité existants et en nouer d'autres de telle sorte que la part des partenaires accrédités de l'école devrait atteindre 85% en fin de plan stratégique (2026).

ICN c'est 38% d'étudiants étrangers grâce à une multiplication des programmes enseignés en anglais. Le tissu des représentants et agents de l'école à l'étranger a été totalement remanié durant le plan précédent. Il devra se densifier et les efforts de prospection s'intensifier afin de maintenir une part importante de recrutement d'étudiants étrangers. Nous y aidera la mise en place de « foundation programmes » (ICN international college en collaboration avec un intervenant spécialisé), véritables dispositifs de mitigation des nationalités et de cultures au service d'étudiants internationaux souhaitant poursuivre leurs études à ICN.

À l'occasion de la crise du Covid, l'école a dû développer massivement le e-learning. L'école entend affirmer une place de la pédagogie inversée importante dans sa politique d'enseignement que ce soit en formation initiale ou continue : introduction d'expériences collaboratives en ligne, « virtual mobility », hybridation et internationalisation des populations sur les campus via des expériences en ligne sont quelques

pistes d'internationalisation en ligne.

À ajouter aux expériences plus traditionnelles : mobilités en entreprises à l'occasion des stages et construction d'un réseau d'entreprises partenaires en France, dans la nouvelle région européenne Grand Est (France, Luxembourg, Sarre), en régions, ou en Allemagne autour de l'écosystème berlinois où un réseau d'entreprises est en construction et s'étendra, séjours académiques des étudiants ou des enseignants chercheurs, doubles ou triples diplômes avec des universités ou écoles étrangères, semaines internationales, et création du club international CréaCtif avec des partenaires proches de notre pédagogie.

Notre implantation à Berlin est un atout important pour développer nos recrutements internationaux et en provenance des pays est européens.

Notre exposition internationale doit s'accroître : échanges d'étudiants et d'enseignants chercheurs, projets de recherche internationaux, rôle majeur des représentants à l'étranger, recrutement de personnels internationaux, travail en projet avec des établissements d'enseignement supérieur internationaux sont autant de vecteurs pour diffuser et faire briller la marque ICN autour du globe.



International

l'EXPÉRIENCE

ICN a investi de nouveaux locaux à Nancy (dernière tranche en septembre 2022) ainsi qu'à Paris (déménagement été 2022). Dans chacun de ces locaux, ainsi qu'en Allemagne, des espaces sont prévus pour que les étudiants vivent pleinement leur expérience ICN.

Tout d'abord par l'implantation de « Station A », espace d'innovation pédagogique destiné à l'enseignement et au travail de groupe ; ensuite, par des espaces dédiés à l'échange avec des personnels administratifs concernant leur vie à ICN : questionnement sur leur scolarité, leurs stages ou parcours à l'étranger, les modalités de financement de leurs études. Ces espaces seront opérationnels en septembre 2022 à Paris et au printemps 2023 à Nancy.

La « centralisation » et la simplification engendrée par cette organisation (avec un interlocuteur « Student officer ») permettront ainsi que l'amélioration des process numériques de dégager du temps pour l'accompagnement étudiant.

L'école inscrit plus largement sa politique dans l'engagement et l'élévation des étudiants en managers responsables et créaCtifs. En capitalisant sur leurs apprentissages et expériences (projets associatifs et entrepreneuriaux, séminaires, ateliers, stages, séjours, DD/RSE (qui, à ICN prend le nom de ICN Impact), #ATM...), les étudiants, accompagnés par les différents acteurs de l'école, construiront leur passeport individuel de compétences tout au long de leur parcours.

L'esprit ATM irriguera davantage ICN et ses personnels, grâce à la diffusion de la pédagogie via les séminaires internes et les lieux innovants de type « Station A » (qui comprend également salles de travail, open spaces, bureaux et espaces de vie). Le leadership, le développement personnel, l'esprit coopératif, innovatif baigneront la vie à ICN au profit des étudiants.

L'expérience ICN est aussi celle de tous ses personnels avec l'accompagnement et la formation vers les nouveaux métiers et enjeux de l'école : l'innovation, la créativité, l'engagement citoyen, la responsabilité sociétale et environnementale, l'impact, pour résumer seront au cœur de la sensibilisation de l'ensemble des personnels ICN, ceux qui mettent en œuvre le plan stratégique.

L'expérience ICN est également destinée aux entreprises grâce à la place croissante du corporate lab'.

Expérience ICN

CONNEXION AVEC LA PRATIQUE ET FORMATION CONTINUE

.....

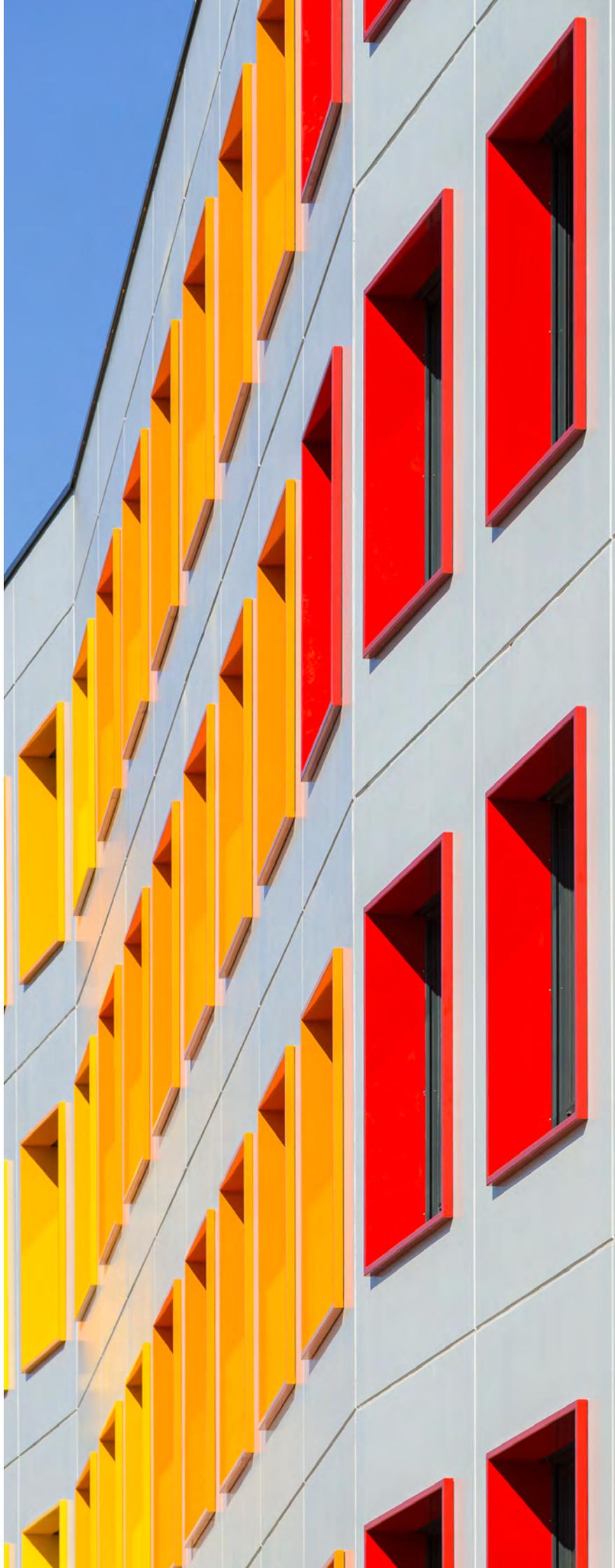
Le centre de formation des apprentis se développe et continuera à se développer afin qu'un nombre croissant d'étudiants aient accès à ce statut.

Enfin, grâce au réseau de partenaires entreprises, les étudiants ont un choix de débouchés tout à fait considérable. Ils sont en retour ambassadeurs de l'école auprès des entreprises, des territoires dans lesquels se développent la formation continue et l'apprentissage et dans lesquels ils trouvent un emploi.

La formation continue bénéficiera des apports de la « station A », du corporate lab, de la chaire Unesco et des efforts de digitalisation de l'école.

Les implantations de Paris et Berlin sont des tremplins pour accroître le nombre de partenaires entreprises et diversifier le réseau.

En particulier, le corporate lab et l'axe « people leadership » s'adressent à un ensemble de partenaires dits « grands comptes » associés à la chaire Unesco.



LA RECHERCHE ET LE CORPS ENSEIGNANT

A l'occasion de la révision de la charte qui fixe les conditions d'évolutions de carrière et de travail des enseignants chercheurs de l'école, il a été clairement stipulé que les recherches portant sur les sujets tels que la créativité et l'innovation, le développement durable et la responsabilité sociétale des entreprises, et reposant sur une approche transdisciplinaire seront favorisées.

La liste des revues concernées a été fixée en 2020 ; elle est réactualisée tous les ans, ce qui permet de réaffirmer la mission de l'école autour de la transdisciplinarité et fortement marquée par la RSE.

La recherche développée porte clairement des valeurs de différenciation, responsabilité, de créativité et d'innovation qui sont et resteront encouragées de sorte à atteindre 50% des publications de l'école. Ce, grâce aux incitations citées mais aussi grâce au recrutement d'enseignants chercheurs de haut niveau et représentatifs par leurs publications reconnues internationalement, des thèmes cités. La chaire UNESCO « Art et science dans le cadre des objectifs de développement durable » constitue naturellement l'écrin dans lequel se nichent les recherches théoriques ou appliquées mais aussi les partenariats avec les entreprises dans les champs pluridisciplinaires et du développement durable.

Une recherche de grande qualité, aux meilleurs standards internationaux, délibérément tournée vers l'interdisciplinarité, l'innovation, la créativité, les modes de management et de gouvernance alternatifs et innovants a pour objectif un impact fort sur les entreprises et la société. Plus largement, ICN a pour ambition d'avoir un impact « transformatif » sur ses étudiants et sur ses partenaires au sens large, nationalement et internationalement, en accord avec sa mission.

Afin de maintenir le taux d'encadrement de l'école, celle-ci procédera à un important recrutement d'enseignants chercheurs (50 en net d'ici la fin du plan), tous docteurs ou titulaires d'un PhD et publiants de manière régulière, de sorte que la part des docteurs publiants dans le corps professoral d'ICN sera de 99 %.

Conformément à son esprit d'ouverture, l'école continuera à veiller au recrutement d'enseignants internationaux. Conformément à la valeur d'engagement, les enseignements comporteront tous, sans exception, un volet de sensibilisation aux aspects développement durable et RSE.

L'école est maintenant devenue très attractive notamment pour les recrutements d'enseignants chercheurs. La visibilité de l'école via son corps enseignant doit s'accroître notablement.

La qualité des intervenants extérieurs est confortée par cette attractivité accrue.

Les trois campus bénéficient de l'ensemble du corps enseignant d'ICN tout en ayant des professeurs rattachés à ces campus. Cela évite les déplacements inutiles et coûteux tout en maintenant un esprit d'équipe cher à ICN.

« LE CORPS D'ENSEIGNANTS CHERCHEURS D'ICN BUSINESS SCHOOL S'ENGAGE DANS LA CRÉATION DE CONNAISSANCES AUX FRONTIÈRES DE L'ART, DU MANAGEMENT ET DE LA TECHNOLOGIE DE SORTE À CONTRIBUER À LA PROMOTION DE CONNAISSANCES PORTEUSES ET DE PRATIQUES DURABLES DANS LE DOMAINE DE LA GESTION ET DES ORGANISATIONS. »

Recherche

dÉVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Concernant les transitions sociales et environnementales nécessaires à mettre en œuvre pour poursuivre la transformation des 3 campus avec tout son écosystème, l'école entend avoir un impact positif important tout d'abord par ses enseignements et sa recherche.

En effet, l'école intègre dans tous les modules d'enseignement et syllabi une dimension DD/RSE, généralise le Sulitest, et la recherche et l'innovation responsables sont largement encouragées. La formation aux enjeux sociaux et environnementaux s'appuie par ailleurs sur des outils collaboratifs et créatifs. Les projets de la chaire UNESCO qui visent à inventer des solutions créatives pour atteindre les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) et créent des liens sciences/société complètent ce volet académique au service de la transformation des sociétés.

Le Corporate Lab diffuse alors, auprès des entreprises et des territoires, ces pratiques et résultats de recherche.

Les aspects DD/RSE apparaissent également dans la contribution au débat public de l'école et sont la base de sa politique sociale et de sa politique des ressources humaines.

Ils sont aussi traités au sein des activités associatives des étudiants : 12 associations engagées sont désormais réunies au sein du Collectif étudiant ICN Impact pour mener des actions transversales.

Entant que campus devenant pleinement responsable sur le plan environnemental, l'école renforcera notamment sa politique d'achats responsables, sa politique de tri-recyclage-valorisation des déchets et des matériels, sa politique en termes de mobilités douces, et sa stratégie climat en réduisant fortement son empreinte carbone.

L'école est déjà engagée pour l'obtention du label DDRS afin de mettre en place un processus d'amélioration continue touchant toutes les dimensions du développement durable.



boost !!!! icn digital !

L'école entreprend depuis 2021 un effort considérable quant à sa digitalisation. La « nouvelle » direction du numérique, rattachée à la direction générale, a un rôle central dans le plan stratégique comme moyen de revoir et de simplifier les process de l'école au service d'un gain de temps important dans les tâches administratives qui se consacreront d'autant plus à l'expérience étudiante.

L'expérience Covid a accéléré la digitalisation de la pédagogie mais l'ensemble des process internes à l'école doit se simplifier et s'automatiser.

Cette digitalisation doit engendrer des gains de productivité afin de dégager du temps pour l'accompagnement étudiant qui est au cœur des valeurs d'ICN que ce soit côté enseignants chercheurs par l'allègement de charges administratives ou personnel administratif par la prise en charge de travaux quelquefois répétitifs par le numérique.

La mutation de notre outil ERP et la mise en place d'autres outils numériques représentent un chantier important qui est estimé à trois années.

Des recrutements ont été effectués, des externalisations seront faites afin de parvenir à un outil performant aux trois quarts du plan 22-26.





LES 5 PILIERS DE LA STRATÉGIE DE L'ÉCOLE À HORIZON 2026

.....

► DIGITALISATION

Boost !!! une amélioration des process et une efficacité accrue de la pédagogie.

► BUSINESS DEVELOPMENT ET FOCUS SUR DE « GRANDS COMPTES »

People leadership et partenariats porteurs.

► ICN EXPERIENCE

Garantir une qualité d'accompagnement des étudiants dès avant leur entrée et après leur diplomation.

► PRODUCTION DE RECHERCHE

Une visibilité internationale accrue notamment dans les projets et spécialités phares de l'école, une diffusion auprès des entreprises, un impact sociétal.

► UNE FAMILLE SOLIDAIRE

entre étudiants, enseignants, personnels administratifs et alumni.

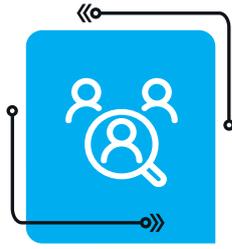


► Vision : les 5 piliers du plan stratégique



L'expérience étudiante et l'employabilité

- Un portefeuille de programmes toujours plus riche
- Une expérience étudiante et ICN (académique et non académique) centrée sur l'étudiant et sa future carrière
- Des programmes professionnalisants et irrigués par la recherche
- Une indisciplinarité revendiquée (20% A[rt, Technology & Management] dans tous les programmes)
- Des alliances stratégiques avec d'autres écoles sur des disciplines orthogonales
- Une programmation online



Les partenariats : un engagement conjoint

- Des relations fortes avec des partenaires industriels ou économiques de pointe
- Des programmes de formation continue mais aussi des recherches partagées et des programmes conjoints (people leadership)
- Avec des partenaires clés et dans notre expertise
- Des innovations pour l'entreprise
- Une participation des alumni au développement des programmes



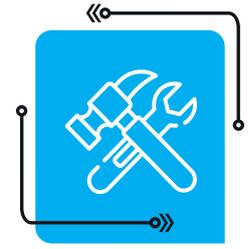
L'international : un réseau fort

- Assurer une visibilité et une réputation internationale (étudiants, recherche, alumni)
- Des relations renforcées avec des partenaires accrédités (85%)
- Des relations privilégiées pour promouvoir en collaboration des recherches, des recrutements...
- Développer l'international chez les étudiants pour une employabilité compatible au niveau mondial



L'excellence de la recherche

- Atteindre une masse critique de recherches pour une visibilité internationale
- Être reconnus comme leader en DDRSE, et en matière de transdisciplinarité
- Investir dans la professionnalisation pour augmenter les outputs de la recherche
- Reconnaître les recherches dans les champs phares de l'école
- Avoir des infrastructures qui permettent l'épanouissement de la recherche



L'excellence opérationnelle : Boost !

- Faire croître et diversifier les ressources (5 000 étudiants, attirer en MSc et accroître le nombre de ceux-ci, accroître la part de la recherche financée...)
- Investir sur les 3 campus - Nancy, Paris & Berlin - pour des infrastructures de qualité
- Sécuriser les revenus pour favoriser les initiatives
- Développer l'image et la réputation de l'école
- Sécuriser et favoriser le process qui permet l'efficacité du travail et la qualité de vie au travail

► Les investissements du plan 22-26



Conforter la marque



Recrutement d'enseignants chercheurs et développement du "corps" des EC



Écosystème digital (infrastructure, outils, offre programme, training étudiants & corps enseignant)



Développement des infrastructures : Berlin, Nancy & Paris



Boost ! Développer les infrastructures numériques et l'ERP



ICN BUSINESS SCHOOL

TRIPLE ACCRÉDITÉE



SI LE MONDE N'A ABSOLUMENT AUCUN SENS,
QUI NOUS EMPÊCHE D'EN INVENTER UN ?

~
LEWIS CARROLL

ICN BUSINESS SCHOOL

86 rue du Sergent Blandan - 54000 Nancy

03.54.50.25.00

communication@icn-artem.com

icn-artem.com

