



## Rapport des Conseillers bénévoles pour le Comité Label du 16 juin 2021

### Table des matières

1. Présentation de l'organisme.....	2
1.1. Objet.....	2
1.2. Historique.....	2
1.3. Les Missions permanentes et les activités lucratives .....	3
1.4. Organisation .....	4
1.5. Les Moyens .....	9
1.6. Stratégie de développement (plan stratégique à 3-5 ans).....	12
2. Rapport sur l'accompagnement .....	15
2.1. Evolution des 12 grands objectifs du Guide IDEAS.....	15
2.2. Points marquants réalisés en réponse aux 4 observations établies par le comité label réuni le 16 octobre 2020 .....	17
3. Conclusions des conseillers à l'issue de leur accompagnement .....	188
3.1. Les points forts sur lesquels l'organisme devra construire son futur.....	188
3.2. Les points d'amélioration qui devront être traités durant la phase Post Label. ....	198
3.3. Conclusion.....	19

## *1. Présentation de l'organisme*

### *1.1. Objet*

La Société des Arts & Métiers est une association fondée en 1846 et reconnue d'utilité publique le 4 avril 1860. Elle réunit les Gadzarts ainsi que celles et ceux qui partagent leurs valeurs, au sein d'une Communauté intergénérationnelle.

La raison d'être de cette Communauté est d'agir partout où elle se trouve, par l'engagement de chacun de ses membres, quel que soit son âge et sa situation, pour :

- pérenniser les liens fraternels et l'esprit Gadzarts,
- développer l'entraide et la solidarité,
- contribuer au rayonnement des métiers de l'ingénieur, de l'École des A&M et des technologies.

Les membres de cette Communauté se reconnaissent dans la formule : « Unir pour agir, fiers d'être Gadzarts ».

#### 1.1.1. Vision

L'association se donne comme ambition :

- de créer du lien entre les femmes et les hommes de bonne volonté et encourager l'esprit d'entreprise ainsi que l'engagement citoyen.
- de participer à la promotion d'un humanisme responsable par l'adoption et la diffusion de bonnes pratiques managériales respectueuses des femmes et des hommes, et par le souci de l'environnement et de la gestion durable des ressources.
- d'agir pour la diffusion des savoirs et pour l'amélioration des conditions de vie de nos contemporains et des générations à venir, en mettant les technologies les plus modernes à leur service.

#### 1.1.2. Valeurs

Les valeurs fondatrices sont nombreuses et ambitieuses. Il s'agit de la solidarité, de l'altruisme, du respect, du travail, de l'exemplarité, de l'ouverture, de la responsabilité, de l'éthique, de l'engagement et de la citoyenneté. Par ailleurs, l'association s'interdit toute discrimination et, veille à développer l'égalité des chances, la parité, et la diversité.

## *1.2. Historique*

### 1.2.1. Le développement

En 1846, un groupe de gadzarts crée la « société philanthropique des anciens élèves des écoles royales d'arts et métiers ». Le but de la société était :

« ... d'établir entre les anciens élèves un lien de confraternité, de réunir leurs efforts pour faire fructifier l'enseignement des écoles au profit de l'industrie française, de venir en aide aux membres, de fonder une caisse de secours dans l'intérêt de ceux qu'une maladie ou qu'une infirmité priverait de moyens d'existence »

La société est reconnue d'utilité publique en avril 1860 et, en 1901, devient une association tout en conservant son nom de « société ». Puis, en 1920, son président de l'époque l'installe à son siège actuel, l'hôtel Singer, avenue d'Iéna à Paris. Enfin, elle est reconnue d'intérêt général en mai 1961.

L'association, appelée aujourd'hui « Soce », ou encore Arts et Métiers Alumni est forte de 34 000 membres, les « Gadzarts », et est le plus important réseau d'anciens d'une école d'ingénieurs en Europe.

L'association est présente sur tous les campus d'Arts et Métiers ParisTech, que ce soit par la participation de ses membres aux différentes manifestations traditionnelles, par l'aide financière qu'elle apporte aux activités des élèves, ou encore par le « parrainage » de chaque nouvelle promotion par les promotions qui ont vingt-cinq ans et cinquante ans d'ancienneté.

La société est membre de ParisTech Alumni, qui regroupe les anciens élèves des écoles de ParisTech.

Le réseau international couvre tous les continents et la « Soce » est une des rares structures du genre capable de mobiliser plusieurs milliers de membres en un même lieu dans les grandes occasions, comme ce fut le cas en 1980 pour les festivités du bicentenaire de l'école célébrées à Paris et à Liancourt, site où elle fût créée, ou encore en 1997 lors d'une manifestation sur la voie publique devant l'École Militaire de Paris pour marquer l'attachement des alumni à leur école ainsi qu'aux valeurs fraternelles et humanistes qui font partie de leur formation.

#### 1.2.2. La démarche de labellisation IDEAS : quels objectifs ?

L'association évolue pour mieux répondre aux attentes de ses membres et faciliter leur participation active. Les dirigeants en poste ont souhaité faire appel à IDEAS pour plusieurs raisons :

- Elargir le spectre des bonnes pratiques mises en œuvre par l'association, en profitant de l'expertise développée par IDEAS dans son référentiel
- Ancrer ces bonnes pratiques dans le temps en leur donnant un cadre dans lequel elles seront évaluées régulièrement
- Inciter les membres de l'association à les découvrir, à mieux les connaître et à se les approprier pour rendre l'association plus vivante et plus performante dans ses actions

#### 1.2.3. Les habilitations administratives

Aucune

#### 1.2.4. Les labels et agréments obtenus

Aucun

### ***1.3. Les Missions permanentes et les activités lucratives***

L'association s'est fixé les missions suivantes :

- Former une Communauté agissante basée sur la fraternité intergénérationnelle qui unit ses membres.
- La mobiliser pour contribuer au rayonnement des métiers de l'ingénieur, de l'Ecole et des technologies.
- Œuvrer pour faire reconnaître que la formation tout au long de la vie est essentielle pour l'emploi, l'insertion et la compétitivité du pays.
- Être disponible pour permettre aux Elèves de l'école des Arts & Métiers, de s'y épanouir dans les meilleures conditions, de savoir les accueillir et leur donner envie de devenir de futurs membres actifs.
- Être force de proposition dans tout ce que l'Ecole souhaite entreprendre et répondre à ses sollicitations.
- Veiller à ce que sa communication soit en cohérence avec celle de l'Ecole et des Elèves.

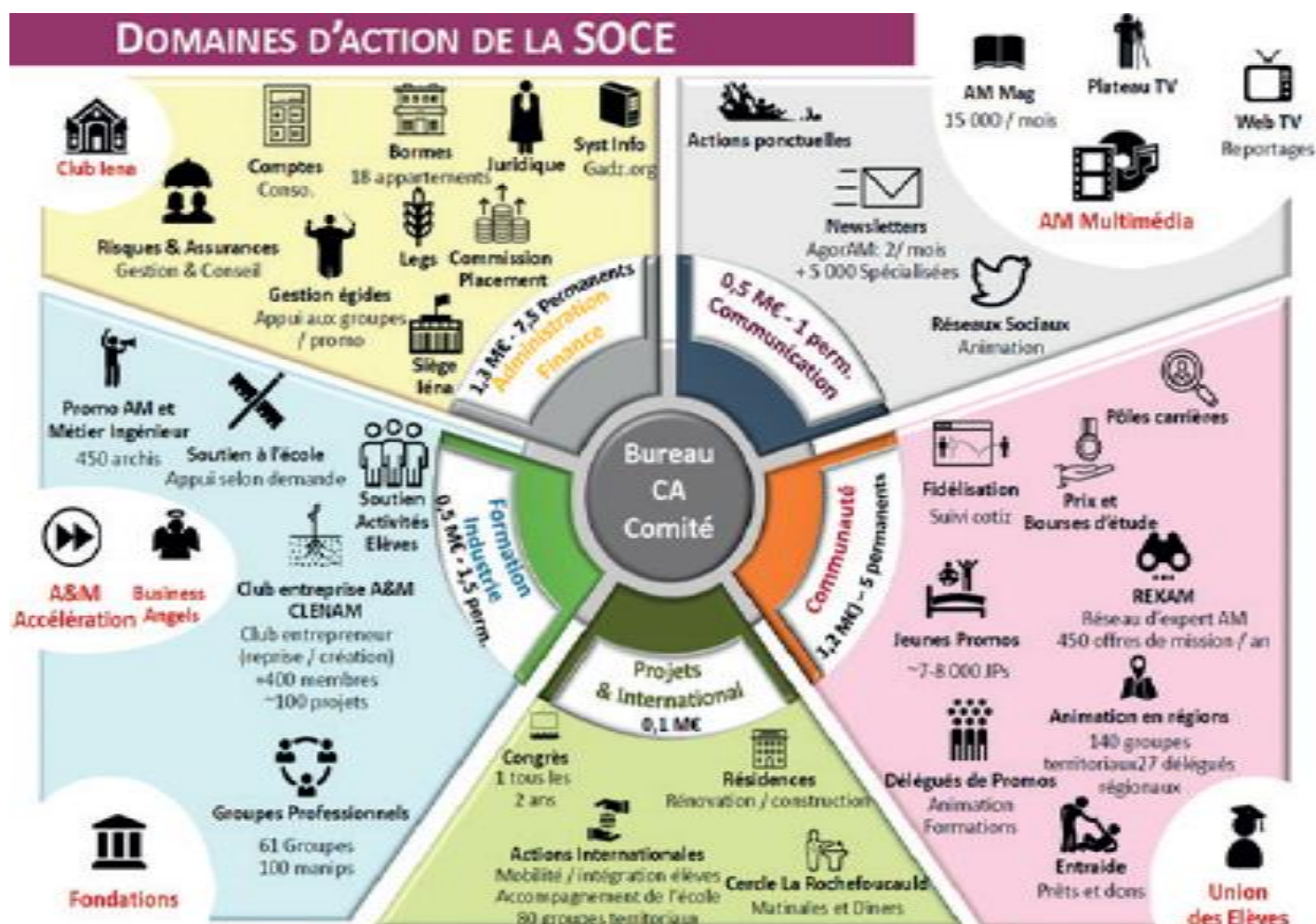
### 1.3.1. Les activités lucratives

La Soce a sectorisé ses activités lucratives qui recouvrent principalement :

- Le CLENAM, Club Entrepreneur des Arts et Métiers, encourage l'entrepreneuriat auprès des élèves ; ainsi en 2019, le CLENAM a accompagné 151 candidats à la création ou à la reprise d'entreprise.
- Les groupes professionnels, parmi lesquels une quarantaine de groupes particulièrement actifs, organisent de 60 à 90 conférences par an intéressant de 3000 à plus de 5000 participants internes et externes selon la programmation. La généralisation des webinaires va permettre aux groupes territoriaux de l'ensemble de l'hexagone d'en profiter.
- Le mas Berliat, hébergement hôtelier, qui vient d'être vendu, l'année 2019 étant la dernière année d'exploitation,
- Enfin les activités lucratives des groupes territoriaux qui sont principalement des activités limitées de location de locaux.

## 1.4. Organisation

### 1.4.1. La « galaxie » SOCE



### Quelques définitions :

Les **Groupes régionaux (GR)** et **Groupes territoriaux (GT)** : les GR sont des regroupements de GT par régions. Le président d'un GR est le **Délégué régional (DR)**, il y en a 27, chacun participant à un des 8 **CARE (Comité d'Animation des Régions vers l'École)** rattachés aux campus.

La Soce compte 103 GT en France métropolitaine et 82 dans les DOM-TOM et à l'étranger.

**Les Promotions** : une **Promo** est présidée par un Délégué Principal de Promo (**DPP**) assisté d'un ou plusieurs délégués de promo adjoints. L'ensemble des promos est représenté par le Président des DDP et les **Jeunes Promos** par le président des **JP**.

**Les Délégués de la Société auprès des Campus (DSC)** : le président de la Soce nomme un DSC pour chacun des 8 campus. Ils assurent les relations entre les élèves, la direction des campus et la Soce.

#### 1.4.1.1. Trois grands pôles

L'association s'organise autour de 3 grands pôles :

- Communauté
- Formation et Industrie
- Projets & International

Et s'appuie sur 2 autres pôles de soutien :

- Administration et Finances
- Communication

Chacun des pôles présente des **missions spécifiques pour accompagner les Gadzarts** tout au long de leur vie professionnelle et personnelle. Les pôles regroupent de nombreux **services, sections**, ainsi que des **filiales** et **structures partenaires** pour aider au mieux les élèves, les Jeunes Promotions, les Archis en activité ou en retraite

Depuis plusieurs années, la Soce propose aux groupes et Promotions, jusqu'alors gérés en associations indépendantes de passer « **sous égide** » de la Soce. Le passage sous égide, après dissolution de l'association, permet au groupe ou à la Promo d'être considéré comme une « sous-section » de la Soce et donc de disposer d'un compte bancaire rémunéré, de profiter de son immatriculation pour l'organisation de voyages et d'être couvert par l'assurance responsabilité civile de la Soce.

Les frais de gestion des comptes bancaires sont pris en charge par l'association ; les « sous-égides » peuvent placer leurs disponibilités sur les fonds communs de placement Arts et Métiers.

Comptablement, le groupe ou la Promo garde son indépendance dans la gestion de ses ressources et emplois, en s'interdisant toutefois d'être à découvert. Ses liquidités sont domiciliées sur un compte spécifique et ne peuvent en aucun cas être mobilisées par la Soce tant qu'un membre de la Promo est vivant.

#### 1.4.1.2. Les filiales

La Soce dispose de 3 filiales :

- la Société par actions simplifiée (SAS) **Club Iéna**,
- la SAS **Arts et Métiers Multimédia**,
- la SAS **Arts et Métiers Accélération** ;
- **Le Club Iéna**, détenu à 90%, les 10% restants étant détenus par Sodexo Sports et Loisirs, répond à la volonté de l'association de préserver et valoriser son hôtel de l'avenue d'Iéna, afin que les Gadzarts y trouvent des conditions privilégiées de réunion et de travail (restaurant, salles de conférence et salons).

La gouvernance est assurée de la façon suivante :

- Un président, camarade bénévole, qui assure la direction de la filiale,
- Un Conseil de surveillance composé des deux représentants des actionnaires et de 5 bénévoles.

En 2019 le Chiffre d'affaires était de 5,3 M€ (6,1 M€ en 2018) dont 90% généré par l'activité événementielle ; le Club, excédentaire, a versé à la Soce un loyer annuel de 323 K€.

Les comptes de la filiale sont placés sous le contrôle d'un expert-comptable et sont certifiés par un Commissaire aux comptes.

- **En 2014, la Soce a décidé de filialiser ses activités dans le domaine des médias avec la création de la filiale Arts et Métiers Multimedia.**

Cette filiale, dont la Soce est l'actionnaire unique, a pour objet la propriété, le développement et l'exploitation de tous systèmes de médias et d'information, la publication de magazines, la création, le développement et l'exploitation de sites internet, intéressant ou non la communauté des écoles et des ingénieurs Arts et Métiers.

Elle est structurée, en termes de gouvernance, de la façon suivante :

- Un président, bénévole, qui assure la direction de la filiale,
- Un Conseil de surveillance composé d'un représentant de chacune des personnes morales que sont la Soce, avec son Président, la Fondation A&M par son Président (intéressée par ce moyen de communication unique pour faire connaître ses actions et participer à la préservation du patrimoine Gadzarts), et de personnes physiques.

Cette filiale, dont la Soce est l'actionnaire unique, excédentaire en 2019, a dégagé un chiffre d'affaires de 1,6 M€ (1,7 M€ en 2018).

Les comptes de la filiale sont placés sous le contrôle d'un expert-comptable et sont certifiés par un Commissaire aux comptes.

- **En 2018, la SOCE a créé la SAS Arts et Métiers Accélération**

AMA a pour objet, tant en France qu'à l'étranger l'accompagnement d'entreprises porteuses de projets industriels, pendant les phases de démarrage et de développement. AMA aide les startups à industrialiser leurs produits innovants et les groupes industriels à innover en coopération avec des startups internationales.

Elle a notamment accompagné les six startups lauréates de la Fondation (Tchek, Inside Vision, IFollow, Hypersuit, Camtoy et ESUM).

Par ailleurs, AMA a hébergé plus de 30 startups au sein de ses locaux à Station F, le plus grand campus de startups au monde. Elle est structurée, en termes de gouvernance, de la façon suivante :

- Un Conseil d'administration composé de 7 camarades bénévoles, dont l'un assure tout à la fois la présidence du Conseil d'administration et la présidence de la filiale ;
- Un directeur général recruté en juin 2018.

En 2019, cette filiale, a présenté des comptes à l'équilibre, avec un chiffre d'affaires de 445 k€.

Les comptes de la filiale sont placés sous le contrôle d'un expert-comptable et sont certifiés par un Commissaire aux comptes.

#### 1.4.1.3. Un écosystème plus large

La Soce échange régulièrement avec des parties prenantes, indépendantes, mais qui, avec elle forment la « Communauté Arts & Métiers ».

### LA FONDATION A&M

La Fondation, reconnue d'utilité publique, qui possède une personnalité juridique propre a un rôle de partage de la culture et de l'histoire, et de promotion de l'ingénieur dans les activités économiques, dans la recherche et l'enseignement.



Elle soutient un spectre très large d'élèves en difficulté, les Gadzarts qui ont vocation à devenir membre de la Soce, mais aussi les élèves des autres cursus Arts & Métiers, ceux des classes préparatoires, des zones "sensibles", etc...

A contrario, l'association se concentre sur les Gadzarts (ingénieurs généralistes du programme Grande Ecole), et intervient lors des accidents de la vie (soutiens financiers notamment). Les zones de recouvrement sont les prêts d'honneur que les deux structures accordent, mais avec des critères d'attribution propres à chaque entité.

Lors de projets menés en commun, des conventions sont passées entre les deux structures.

**Les 6 missions de la Fondation sont :**

- Le Soutien financier aux étudiants
- Le Soutien à la formation d'Ingénieur
- Le Développement de la recherche
- La Diffusion de connaissances technologiques
- Le Soutien à la création d'entreprises
- La Mise en valeur du patrimoine technologique français

## **L'ÉCOLE**

Former les futurs cadres et managers de l'industrie, telle est l'ambition de l'école qui accueille chaque année quelque 6 000 étudiants.

Grâce à ses 8 campus et 3 instituts, Arts et Métiers ParisTech dispose d'une proximité exceptionnelle avec le milieu industriel, positionnement unique qui lui permet de s'afficher comme un « accélérateur de talents pour l'industrie du futur ».

L'école, qui compte 14 laboratoires, est l'un des rares établissements d'enseignement supérieur en France à pouvoir proposer à ses chercheurs et étudiants de travailler sur le cycle de vie complet d'un produit, de la conception à la production, et jusqu'au recyclage.

Autre point fort : son histoire marquée par un fort positionnement social et humaniste, qui se prolonge aujourd'hui avec des actions de sensibilisation et le soutien aux initiatives étudiantes.

## **L'UNION DES ÉLÈVES**

L'Union des Élèves (UE) des Arts et Métiers est une des plus importantes associations d'étudiants de France de par sa taille (3500 élèves) et par son budget de fonctionnement annuel (1,8 M€). Elle est le moteur de la vie associative, élément essentiel à l'épanouissement de chaque étudiant. Les étudiants bénéficient d'une multitude d'activités culturelles, sociales et sportives qui rassemblent l'ensemble des étudiants.

L'UE ancre également ses valeurs dans des actions solidaires via des manifestations à but caritatif. De plus, elle propose aux étudiants de rencontrer des professionnels lors de conférences et de forums. Les événements proposés sont pensés, organisés et gérés par les étudiants. La vie associative est reconnue comme étant une aide au développement du savoir-faire et du savoir-être des futurs ingénieurs.

## **AM BUSINESS ANGELS**

C'est le 1er réseau national avec des antennes dans 7 régions. Il rassemble des Gadzarts et des non gadzarts qui veulent s'investir dans la promotion de l'innovation et l'accompagnement de projets de création d'entreprise.

Grâce à un travail en équipe, les projets présentés par des créateurs, sont étudiés pour évaluer leur pertinence, leur potentiel et leur pérennité. Après évaluation collective des risques et conseils aux porteurs, chaque membre décide alors librement d'aider le jeune entrepreneur financièrement, avec son réseau, ses compétences ou en donnant un peu de son temps.

AMBA, 200 membres, 10 ans d'existence, 7M€ investis, et plus de 50 projets, fonctionne en relation avec d'autres réseaux de Business Angels, des fonds d'investissement, l'école et les pouvoirs publics.

#### 1.4.1.4. Le périmètre de la labellisation

Il ne concerne que l'association SOCE et donc les trois filiales n'ont pas été concernées par les travaux d'amélioration des pratiques nécessaires à la labellisation.

[La Fondation des Arts et métiers n'est pas inscrite dans le périmètre de la labellisation d'IDEAS.](#)

#### 1.4.2. L'organigramme

##### 1.4.2.1. Le CA, le Bureau et le Comité

### **Le Conseil d'administration**

Il se compose de vingt-quatre membres, dont vingt-et-un élus de la façon suivante :

- quinze élus par l'Assemblée Générale en favorisant la représentation des trois différents groupes d'appartenance : les Promotions, les Territoires, et les Groupes professionnels ;
- six élus par l'Assemblée Générale pour siéger au CA, au Bureau et au Comité ; ils occupent les fonctions de Président, Vice-Président (3), trésorier et secrétaire.

Le Conseil d'Administration est complété par trois personnalités, le président du CA de l'école, le DG de l'école et le président de la fondation, conformément aux Statuts.

**Le Bureau**, est composé de huit membres :

- six administrateurs, le Président, les trois Vice-Présidents, le trésorier, le secrétaire, les trois Vice-Présidents ayant respectivement en charge la Communauté des membres, la Formation et l'Industrie, et enfin les Projets et l'International.
- Deux autres administrateurs issus du CA, actuellement le président des Délégués de Promotion et le président des Jeunes Promotions

### **Le Comité**

La vie de l'association s'articule autour du Comité, instance d'étude, de coordination et de communication, composé au maximum de soixante membres qui a pour objectif d'assurer une représentation des trois groupes d'appartenance de la SOCE. Les membres du Comité sont désignés de la façon suivante :

- L'Assemblée Générale, informée des choix des trente Délégués régionaux (27 métropolitains et 3 « internationaux ») élus par les Présidents des groupes territoriaux, est appelée à valider ces choix.
- Elle valide par ailleurs :
  - le choix, parmi les Jeunes promotions, de deux représentants.
  - le choix parmi les Délégués de Promotion, de quatre représentants.
  - cinq représentants des Groupes Professionnels.
- Le Président des Jeunes promotions et le Président des Délégués de promotion siègent au Comité.
- Le Président de l'Union des Élèves ainsi qu'un autre élève, désigné par le bureau de l'Union des Élèves, siègent au Comité.
- Les huit Délégués de la Société auprès des Campus de l'école (DSC) ainsi que le coordonnateur des DSC, siègent également au Comité.

Les travaux du Comité sont alimentés par les diverses commissions spécialisées dont les rapports sur des dossiers finalisés ou qui ont besoin d'arbitrage sont présentés au Comité. Les comptes rendus et les avis du Comité sont consultables en ligne par les membres du Comité et du CA.



Le renouvellement du Comité est effectué par tiers, chaque année.

#### 1.4.2.2. Les Commissions spécialisées

Lors de sa séance du 25 janvier 2019, le Conseil a décidé la mise en place de trois commissions spécialisées (CSCA) sur les thèmes suivants :

- Ressources humaines et rémunérations
- Finances-Gestion
- Audit et conformité

Une quatrième commission spécialisée « Placements et financements » a été rattachée au CA en juin 2020.

Les membres de chaque commission sont des membres volontaires du Conseil d'administration ainsi que des membres du Comité et des sociétaires sollicités en raison de leur rôle dans l'association ou de leur expérience professionnelle.

La participation est bénévole, les membres ne bénéficiant que du défraiement de leurs éventuels déplacements pour participer aux travaux de leur Commission.

Dans le cas particulier de la Commission Audit et conformité, elle comprend une ou plusieurs personnalité(s) extérieure(s) à l'association, n'ayant aucun lien commercial ni intérêt personnel direct ou indirect avec celle-ci.

### 1.5. Les Moyens

#### 1.5.1. Les Bénévoles

Une des grandes forces de la Soce est l'engagement de ses membres. La Communauté vit et se développe grâce aux bénévoles qui s'y investissent à tous niveaux. Avec ses 34 000 membres, la Soce repose sur 460 promotions en activité et de juniors. Elle compte 103 groupes territoriaux en France métropolitaine, 82 dans les DOM-TOM et à l'étranger, ainsi que 40 groupes professionnels nationaux « actifs ». Ce sont plus de 3 000 bénévoles qui s'investissent dans :

- les Promotions :
  - Promotions : délégués de promotion, trésorier, secrétaire, etc. ;
  - Bureau d'animation des délégués de promotion, des jeunes promotions ;
- les Territoires :
  - Groupes territoriaux : président, vice-présidents, secrétaire, trésorier, autres responsables (JP, emploi-carrière, animations et sorties, promotion du métier de l'ingénieur, clubs professionnels, Business Angels, relations extérieures, etc.)
  - Délégués régionaux, présidents de Comité d'animation des régions vers l'école (CARE)
  - Délégués de la Soce auprès des campus (DSC), animateur des DSC,
  - Ambassadeurs de la Fondation, etc.
- les Groupes professionnels :
  - Bureau de chaque groupe professionnel,
  - Bureau d'animation des groupes professionnels,
- La gouvernance de l'association : Comités, Conseil d'administration et Bureau
- Les Délégations et Commissions : entraide, prix et bourses, placements, gestion-finances, etc.
- Des structures diverses (filiales, fondations)

### 1.5.2. Les Salariés

Fin 2019, la Soce comprenait **17 salariés en CDI** :

- **2,7 équivalents temps-pleins sont mis à disposition et refacturés :**
  - 1 à l'association de la maison James Chassieraud (Aix-en-Provence),
  - 0,4 pour la comptabilité de la Fondation Arts et Métiers,
  - 0,5 en secrétariat d'Arts et Métiers Multimedia,
  - 0,8 en entretien technique pour Club Iéna,
- **14,3 équivalents temps-plein sont affectés aux activités de management, de relations avec les sociétaires, de conseil, d'administration, d'informatique, de communication, d'entretien des locaux et de gestion de l'association :**
  - 2 cadres de Direction (Délégué général et Chef de projet SI) ;
  - 2 cadres consultants du Pôle carrière ;
  - 2 cadres en Informatique ;
  - 1 cadre en comptabilité ;
  - 1 cadre Communication (gestion des contenus) ;
  - 5,5 ETP d'assistantes : direction, Relations sociétaires, Entraide, Bourses aux élèves, Clenam, Pôle carrières, Gestion des groupes et Promos sous égide, organisation des manifestations des Groupes professionnels ;
  - 0,6 ETP d'employé en Comptabilité
  - et enfin, 0,2 ETP technicien d'entretien logistique.

Depuis 2 ans, l'effectif CDI reste stable à 14 emplois équivalent temps-plein. Un DAF a été recruté en 2020 pour renforcer l'équipe, notamment sur le contrôle de gestion.

### 1.5.3. Les Finances :

#### 1.5.3.1. Les ressources (K€)

Types de ressources	Réel 2017	Réel 2018	Réel 2019
Cotisations (+de 80%)	1 277 k€	1 229 k€	1 550 k€
Dons divers	271 k€	247 k€	260 k€
Exceptionnel	229 k€	(44) k€	(5) k€
<b>Ressources</b>	<b>1 548 k€</b>	<b>1 475 k€</b>	<b>1 810 k€</b>

#### 1.5.4. Les emplois par grande activités (K€)

Types d'Emplois	Réel 2017	Réel 2018	Réel 2019
Communauté	1 194	1 160	1 131
Formation-Industrie	822	319	273
Projets et International	33	39	87
Gestion-Finances	1 228	1 082	922
Communication	450	271	270
<b>Total Emplois</b>	<b>3 727</b>	<b>2 871</b>	<b>2 683</b>

### Mission Communauté

Sous la responsabilité du Vice-Président Communauté, ce pôle regroupe :

- les Groupes territoriaux (GT)
- les Groupes régionaux (GR)
- les Promos
- les Délégués de la Société auprès des campus (DSC)
- les prix et les bourses
- le service Relations Sociétaires
- le service Entraide
- le Pôle Carrières
- le REXAM

### Mission Formation et Industrie

Sous la responsabilité du VP Formation et Industrie, ce pôle intervient dans les domaines suivants :

- les Groupes professionnels (GP)
- les relations avec l'école au sujet des actions et des relations avec les entreprises
- les relations avec les élèves pour ce qui concerne la formation et la promotion de l'entrepreneuriat
- la promotion du métier d'ingénieur
- l'accompagnement entrepreneurial – le CLENAM
- le rayonnement des Gadzarts dans le monde professionnel et éducatif
- l'animation de la Communauté dans la dimension professionnelle

### Mission Projets et Action Internationale

Sous la responsabilité du VP Projets et Action Internationale, ce pôle a pour mission de gérer :

- Le congrès Arts & Métiers
- Les résidences
- Les actions internationales

### Activité Communication

Ce pôle participe à :

- la promotion de la Soce
- la valorisation de ses actions
- l'animation de la communauté – lettres d'information et réseaux sociaux
- l'accompagnement des membres de la Soce dans leurs projets de communication

### Activité Administration et Finances

Le Trésorier est en charge :

- d'établir le budget et le rapport de gestion,
- d'assurer le contrôle de gestion
- de gérer les finances, y compris les legs et les placements
- de veiller à la gestion financière des filiales
- du système d'informations
- de la gestion administrative
- des promos et groupes sous égide de la Soce

Ce qui donne en résumé :

	Réel 2017	Réel 2018	Réel 2019
Ressources	1 548	1 475	1 810
Emplois	3 727	2 871	2 683
Résultat d'exploitation	( 2 178)	(1 396)	(873)

Résultat exceptionnel	230	2	45
Impôt sur les sociétés	(58)	(56)	(50)
Placements financiers	1 461	(2 227)	1 370
<b>Résultat global</b>	<b>(546)</b>	<b>(3 677)</b>	<b>492</b>

**Le résultat d'exploitation**, déficitaire en 2017 et 2018, s'est amélioré progressivement pour atteindre un solde négatif de près de 0,9 M€ en 2019

**Le résultat des placements financiers** s'est redressé pour passer de -2,2 M€ en 2018 à +1,4 M€ en 2019. La très légère remontée du cours des titres Schlumberger détenus par l'association, associée à la forte remontée des titres des fonds communs de placement ont permis de reprendre une partie des provisions pour dépréciation passées fin 2018.

Une commission spécialisée des Placements et Financements a été mis en place en 2013, pour assurer les missions suivantes :

- l'analyse des besoins exprimés par le Conseil d'administration ;
- l'élaboration d'une stratégie de placements adaptée à ces besoins ;
- la soumission de cette stratégie pour accord au Conseil d'administration, avant mise en œuvre ;
- le suivi de sa mise en œuvre par le contrôle régulier des banques ou institutions spécialisées chargées de ces placements ;

**Le résultat exceptionnel** (recettes exceptionnelles, legs ou cessions d'actifs) reste en 2019 à un niveau négligeable comme en 2018.

Le résultat global redevient positif en 2019 grâce, d'une part aux placements financiers conséquents qui vont permettre d'envisager des travaux de rénovation de certains campus, mais aussi à une **baisse sensible des dépenses** depuis 2017 accompagnée d'une **augmentation des cotisations**.

## *1.6.Stratégie de développement (plan stratégique à 3-5 ans)*

### 1.6.1. Les axes stratégiques

La Soce a décidé de concentrer ses actions sur les trois entités que sont : **la Communauté Arts & Métiers, les Elèves et l'Ecole.**

Quatre axes stratégiques :

- Animer la communauté
- Agir par l'entraide
- Soutenir les élèves et accompagner l'école
- Accélérer les parcours et les carrières

Ont été retenus et incitent l'association à mobiliser toute son énergie sur les sujets qui doivent renforcer la Communauté, apporter son soutien aux Elèves et accompagner l'Ecole.

#### 1.6.1.1. Animer la communauté autour de ses valeurs

Rassembler la communauté Arts et Métiers et dynamiser son fonctionnement sont les priorités de cette mission

Pour réussir cette ambition, la Soce s'appuie sur les piliers de l'animation de la communauté que sont les **groupes territoriaux**, en France comme à l'étranger, les **délégués de promotion (DP)** et le **groupe des jeunes promos (JP)**. Leurs représentants sont associés aux travaux du bureau et du comité et participent à la définition des orientations stratégiques.

### Animation des groupes régionaux

Avec 185 groupes régionaux en France et à l'étranger, la Soce dispose d'un maillage territorial exceptionnel, un atout pour relayer ses actions au sein de la communauté comme auprès des autorités locales.

### Soutenir le rôle des délégués de promotion

La promotion, qui réunit les élèves d'un même campus et d'une même année d'entrée, est la composante de base de la communauté qui en compte 460. Chacune est animée par un ou plusieurs délégués (DP), auxquels le groupe des DP apporte soutien et conseils. En 2018 et 2019, le groupe des DP a relancé ses actions dans trois domaines :

- promouvoir le rôle des DP,
- les sensibiliser à l'importance de leurs actions, et ce dès leur élection en 2e année de scolarité,
- et appuyer l'organisation des parrainages (réunions des promotions séparées de 25 ans).

### Les jeunes promos

Le statut de JP s'applique aux jeunes diplômés pendant les dix années qui suivent la fin de leurs études. Ils représentent 10 000 membres, soit un tiers de la communauté.

Le groupe des JP s'attache à dynamiser les liens entre les JP et toutes les activités de la Soce et à renforcer leur influence dans son organisation.

### Fidéliser pour préparer l'avenir

Groupes régionaux, DP et groupe des JP sont au cœur des actions de fidélisation relancées dès 2018, qui ont pour premier objectif, d'assurer à moyen et long terme la pérennité des nombreux services utiles à tous dont le financement repose en grande partie sur les cotisations.

Un réseau de délégués à la fidélisation couvrant tout le territoire a été mis en place.

#### 1.6.1.2. Agir par l'entraide

Même si les frais de scolarité aux Arts et Métiers sont inférieurs à d'autres grandes écoles, certains élèves se retrouvent en difficulté pour financer leurs études. D'autres peuvent faire face à des situations compliquées et ont besoin d'un coup de pouce. L'entraide leur apporte son aide notamment avec la remise de **bourses pour la mobilité**, le versement de **prêts d'honneur** et de **prêts à taux zéro**. Certains membres pouvant connaître des situations familiales ou professionnelles difficiles, l'association peut venir alors en aide, socialement et financièrement, à ses membres et à leur famille. L'entraide les accompagne avec des **prêts à taux zéro**, des **dons**, des **allocations**, en plus de la mise à disposition d'une **assistante sociale** ou d'un **avocat**.

#### 1.6.1.3. Soutenir les élèves et Accompagner l'école

##### **Soutenir les élèves**

La Société des Ingénieurs Arts et Métiers s'appuie sur ses délégués auprès des Campus (DSC) pour **créer un lien de proximité entre les élèves, l'école et les anciens élèves**.

Leur présence régulière sur le terrain leur permet d'établir des relations de confiance avec les élèves comme avec la direction locale.

Pour la première fois en 2018, les élèves gadzarts, l'école et les anciens élèves à travers les DSC ont mis au point et signé un projet de vie étudiante qui inscrit les activités associatives dans un processus d'amélioration continue. Le programme de formation humaine qui en résulte couvre les trois années de scolarité.

Les résidences de Paris ont été modernisées. L'ancienne maison est entrée en service en 2017 tandis que la nouvelle a ouvert ses portes en octobre 2018. Les élèves peuvent dorénavant profiter de 452 studios de 17 m<sup>2</sup> environ, qui sont proposés à des loyers modérés. La Soce prévoit de mener des projets similaires sur les autres Campus.

##### **Accompagner l'école**

La SOCE soutient l'école à différents niveaux. Elle suit les évolutions du monde industriel pour permettre à l'établissement d'adapter ses formations et ses offres aux nouveaux enjeux (Think Tank). Elle assure la promotion de l'établissement et de son offre auprès du grand public (PMI) et aide à la mise en œuvre de sa stratégie (CARÉ).

### Think Tank Arts & Métiers

Lancé à l'été 2018 par l'école, le Think Tank est une cellule de réflexion prospective sur l'industrie et la technologie pour positionner la communauté Arts et Métiers en leader d'opinion sur ces sujets.

### Promotion des métiers de l'ingénieur (PMI)

En coordination avec les campus, l'objectif de la PMI est de faire connaître et valoriser les métiers de l'ingénieur auprès des jeunes et leurs familles, afin de les inciter à s'orienter vers les formations d'ingénieur et en particulier vers l'école des Arts et Métiers.

En 2018, l'école a réalisé au niveau national une exposition « Technologie nom féminin », qui a circulé dans tous les campus Arts & Métiers et dans nombreux collèges et lycées volontaires.

### Comités d'animation des régions vers l'école (CARÉ)

Composés d'archis, les anciens de la région, de la direction et des personnels du campus, des élèves, les CARÉ sont des lieux d'échange et de coopération active. Chaque CARÉ permet de définir l'aide que les anciens élèves peuvent apporter en appui de la politique de l'école (recherches de stages, d'enseignants vacataires, de visites d'entreprises, de conférences...).

#### 1.6.1.4. Accélérer les parcours et les carrières

### **Le Pôle Carrières**

L'équipe du Pôle Carrières est constituée de deux consultants expérimentés et d'une quinzaine de bénévoles. Leurs actions sont relayées en région et à l'étranger par 120 délégués "Carrière". 8 200 gadzarts sont actuellement inscrits au Pôle Carrières, la plupart en activité (70%), et 30% d'entre eux ont moins de 30 ans.

Ce Pôle **accompagne les gadzarts tout au long de leur carrière** : accompagnement des élèves dans l'élaboration de leur projet professionnel, réflexion sur l'évolution ou la réorientation de carrière des actifs, valorisation de l'expertise professionnelle.

Le Pôle Carrières, qui intervient chaque année sur les campus de l'école, a contribué à initier le projet "Accompagnement Professionnel des Etudiants" qui, aujourd'hui, fait partie intégrante du cursus pédagogique

Le REXAM (Réseau d'Experts Arts et Métiers) est un réseau d'ingénieurs qui ont choisi d'exercer en indépendant dans les métiers de service : management de transition, conseil, coaching et formation. Les membres du REXAM accompagnent les professionnels qui ont la volonté de se lancer en indépendant en proposant :

- des formations,
- des rencontres pour construire leur réseau,
- des conférences et des webconférences,
- le partage de plus de 500 missions par an.

### **Les groupes professionnels**

Ils ont pour ambition d'**aider les gadzarts** à se réaliser pleinement dans leur parcours professionnel en organisant des conférences, des rencontres avec des personnalités du monde de l'entreprise, des visites de site ...

En 2019, ils ont organisé 58 conférences à Paris, et une demi-douzaine en province.



Ces manifestations ont réuni 3130 personnes ce qui représente une participation par conférence de 54 auditeurs en moyenne. Elles enrichissent les connaissances sur des sujets d'actualité, et ont largement contribué au rayonnement des Arts et Métiers.

Ils ont participé à la relance des réunions du Cercle La Rochefoucauld qui fait intervenir des dirigeants d'entreprise et permet aux Gadzarts dans cette situation de se rencontrer et de progresser dans leurs pratiques en favorisant les échanges entre eux.

Leur rôle dans l'accélération des carrières commence très tôt : avec l'Ecole pour tout ce qui concerne établissement de contacts avec des secteurs économiques où elle souhaite se développer (enseignement ou recherche partenariale) et avec les élèves dès lors que des relations avec les entreprises sont à établir ou renforcer (Forum ou Junior Entreprise).

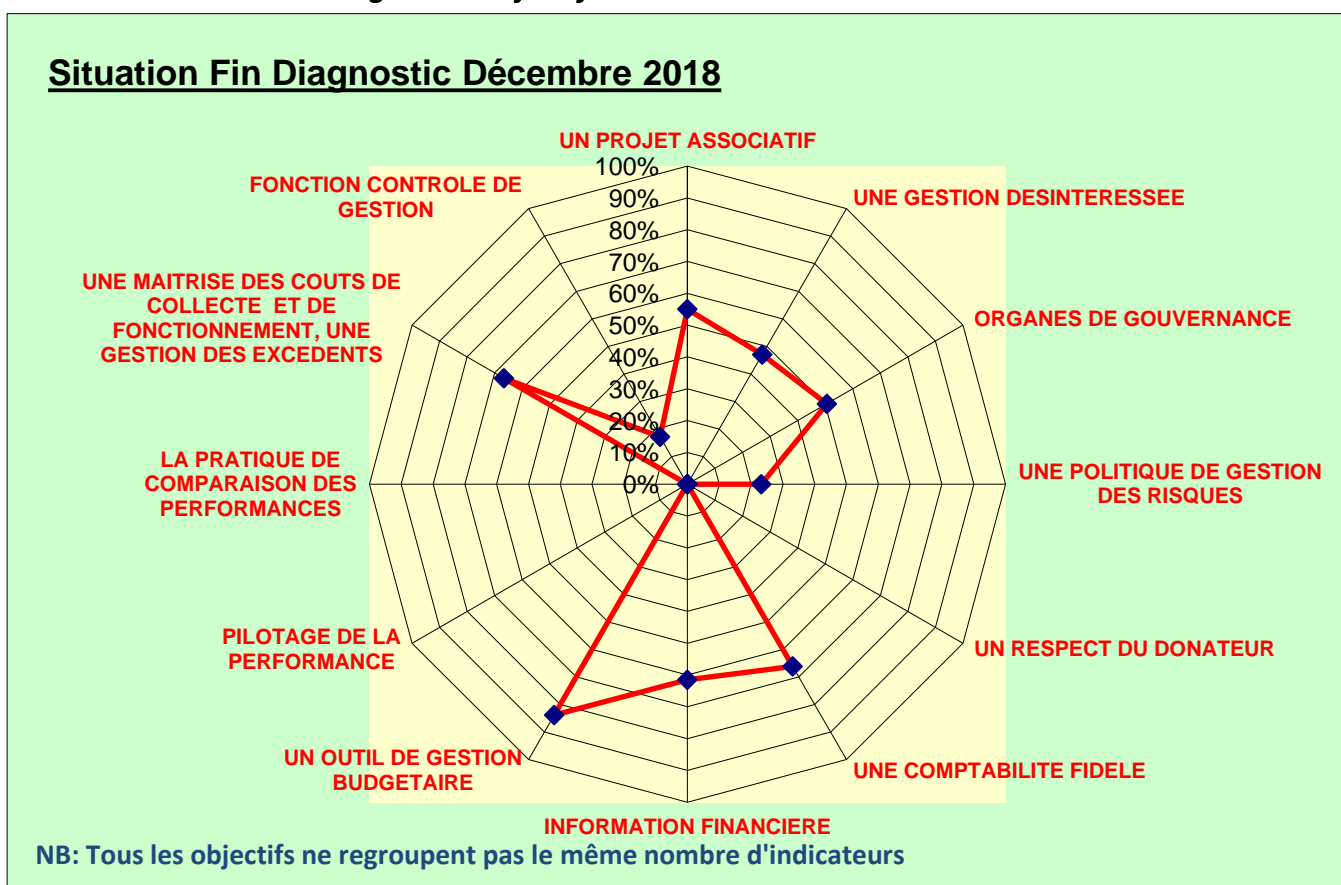
A noter la volonté forte de promouvoir l'organisation d'événements professionnels dans les groupes territoriaux pour travailler au plus près des membres de l'association, là où ils sont implantés.

### 1.6.2. Le Budget associé

De 2020 à 2023, un budget global de près de 2 M€ sera affecté chaque année à ces quatre axes stratégiques.

## 2. Rapport sur l'accompagnement

### 2.1. Evolution des 12 grands objectifs du Guide IDEAS



#### 2.1.1. En fin de diagnostic :

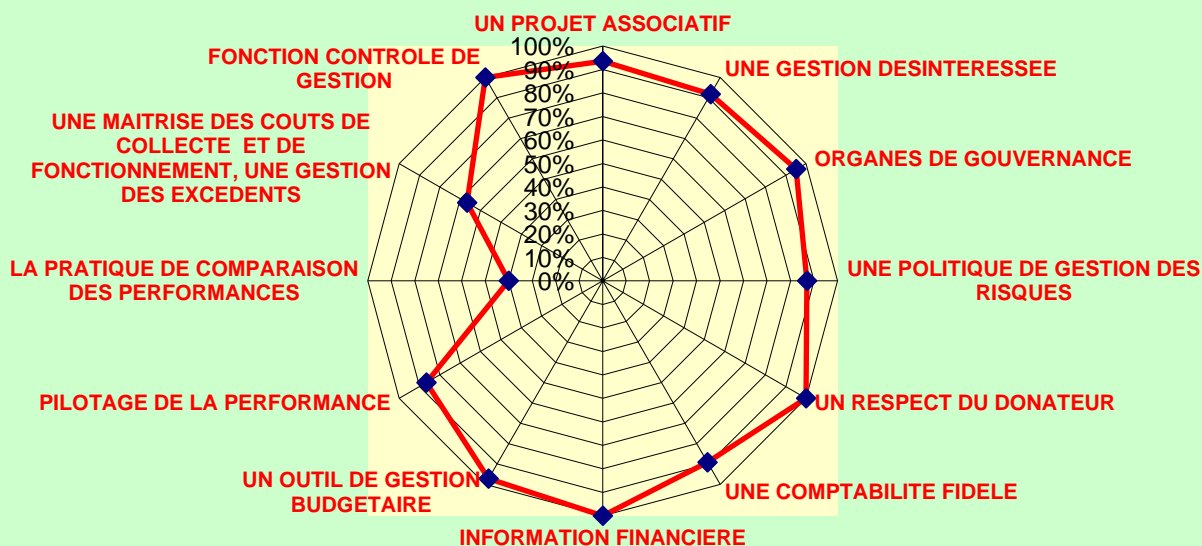
Comme le montre le graphique ci-dessus, la situation de la SOCE en fin d'étape de Diagnostic ne répondait que très partiellement aux exigences du Guide IDEAS.

Il avait été notamment souligné que les efforts d'amélioration allaient devoir porter, lors de l'étape d'optimisation, sur les sujets suivants :

- La mise en place d'un Plan Stratégique
- Une meilleure politique de gestion des risques par la formalisation d'une cartographie de ces derniers
- Une amélioration significative des outils de pilotage de la performance
- Une définition claire du Rôle et fonctions des Comités spécialisés
- Un organigramme et des fiches de fonction pour les cadres
- L'élaboration ou l'amélioration des procédures suivantes :
  - Recrutement des directeurs soumis au CA
  - Arrêté des principales rémunérations par le CA et Communication en AG
  - Octroi des aides aux sociétaires (mission d'entraide)
  - Contrôle des frais
  - Formalisation des entretiens annuels
  - Affectation des fonds
  - Achats pour montant important
  - Embauche de collaborateurs : fiches de fonction, sélection et validation
  - Formalisation du processus budgétaire
- Une présentation des comptes conforme aux exigences du règlement ANC 2018-06

#### 2.1.2. En fin d'optimisation

### **Situation Fin Optimisation Mai 2021**



**NB: Tous les objectifs ne regroupent pas le même nombre d'indicateurs**

Pendant toute l'année 2019 et l'année 2020, l'association a réalisé un travail remarquable d'amélioration de ses pratiques qu'elle a poursuivi en 2021 pour prendre en compte, notamment, les recommandations exprimées par le comité Label IDEAS.

La préparation de la labellisation IDEAS a permis à l'association de faire des progrès significatifs dans un temps court sur la formalisation des bonnes pratiques et leur ancrage dans le temps. Elle a fait

rentrer la Soce dans une démarche structurée de progrès en l'engageant pour un temps plus long que celui des élus et bénévoles qui l'animent.

Cet effort, largement partagé au sein de la structure et qui a notamment porté sur les sujets listés ci-dessous, a permis l'élaboration de nombreux documents de référence validés par le CA :

- Concernant la Gouvernance
  - Charte de déontologie
  - Clarification des fondamentaux associatifs
  - Plan stratégique
  - Cartographie et pilotage des risques
  - Commission audit et conformité
  - Règlement intérieur
  - Déclaration d'intérêt des administrateurs
  - Fiches de poste et fiches de mission
  - Consolidation de la base de données Procédures
- Concernant la Communication
  - Rapport moral auquel s'est substitué un rapport annuel complet comportant le rapport moral, le rapport d'activité et un extrait du rapport de gestion
  - Présentation institutionnelle de la SOCE
- Concernant les Finances
  - Renforcement du Processus budgétaire
  - Procédure Fonds commun de Placements
  - Procédure Délégation financière
- Concernant l'Efficacité et le pilotage
  - Information accrue sur les comptes
  - Suivi précis du nombre de cotisants
  - Pilotage des projets (chantier des résidences, congrès en Chine, ..)
  - Qualité des relations avec les parties prenantes
  - Réflexion en cours sur les principaux indicateurs et sur la mesure des impacts

## *2.2 Points marquants réalisés en réponse aux 4 observations établies par le comité label réuni le 16 octobre 2020*

**Observation 1 :** Approfondir la bonne pratique relative au respect des donateurs, notamment relativement aux legs que reçoit l'association.

Au sein du Conseil d'Administration, la commission spécialisée Finances-Gestion (CSCA Finances-Gestion) a développé un programme de travail selon 4 axes :

- Axe 1 : KPI et stratégie de la Soce
- Axe 2 : contrôle de gestion de la Soce
- Axe 3 : contrôle de gestion des filiales et des groupes sous égide
- Axe 4 : gestion des dons, donations et legs

L'axe 4 répond à l'observation du comité label. Une procédure est en cours d'élaboration visant à mieux formaliser les activités en lien avec la gestion des donations et legs. Cette procédure comprend le suivi des fonds dédiés ainsi que l'emploi de ces fonds.

Le comité spécialisé Audit et Conformité s'assurera du respect de cette procédure. Par ailleurs la Soce porte un effort particulier sur le respect des donateurs en prenant au plus tôt la décision

d'acceptation des dons et de leur entrée dans les comptes, tout en veillant à leur affectation à des actions de solidarité et d'entraide.

**Observation 2 : Améliorer le contrôle de gestion.**

Des actions d'amélioration ont été engagées et des progrès sensibles ont été réalisés, mais des actions restent encore à finaliser, sous l'impulsion de Thomas Verant, DAF recruté dans cet objectif.

Un guide de l'organisation du contrôle de gestion a été publié en mars 2021. Il repose notamment sur une vision analytique sur 2 axes : l'un basé sur l'organisation de la Soce et les acteurs en responsabilité, l'autre sur les emplois & ressources de la Soce. Cette organisation du contrôle de gestion vise à se mettre en cohérence avec les principes de la nouvelle réglementation comptable.

Un pilotage de la prise en charge et du suivi des actions d'amélioration est mené.

**Observation 3 : Assurer une meilleure lisibilité des liens entre l'association et les différentes entités de son environnement (liens juridiques et/ou financiers, autres) particulièrement les filiales et la fondation.**

Un effort a été porté sur la présentation et la lisibilité de la Soce permettant de mieux rationaliser le périmètre d'organisation de l'association qui vise la labellisation. A cette fin, les liens avec les 3 filiales de la Soce (AM Accélération, Club Léna et AM Mulimédia) ont été décrits dans un document ad-hoc. Les autres personnes morales auparavant citées n'ayant pas de flux financiers avec la Soce, ont été sorties du périmètre.

Afin de formaliser les interactions justifiant cet environnement, des conventions ont été établies notamment avec les filiales AM Mutimédia et Club Léna.

**Observation 4 : Enrichir le rapport moral et l'annexe financière aux comptes annuels en saisissant l'opportunité de la mise en place du Nouveau Règlement de l'Autorité des Normes Comptables.**

La Soce a produit un rapport annuel 2020 qui prend en compte les préconisations de la fiche méthodologique d'IDEAS. Il comprend désormais le rapport moral, le rapport d'activités et un extrait du rapport de gestion. Consciente que ce document est un outil stratégique de sa communication, elle est attentive à mieux mettre en évidence ses actions d'entraide et de solidarité.

Les comptes 2020 ont été présentés selon la nouvelle norme du règlement ANC 2018-06 et comparés à ceux de 2019 (selon CRC 1999-01). Les chiffres 2019 du compte de résultat ont été reclassés selon la nouvelle norme du règlement ANC.

### ***3. Conclusions des conseillers à l'issue de leur accompagnement***

#### ***3.1. Les points forts sur lesquels l'organisme devra s'appuyer pour construire ses marches de progrès***

- Une organisation solide et structurée
- Une volonté de progrès et une mobilisation efficace démontrées depuis 3 ans
- Des moyens financiers significatifs
- De nombreux bénévoles engagés
- Une offre de services très large

- Des partenaires nombreux et prestigieux

### *3.2. Les points d'amélioration qui devront être traités durant la phase post-label*

- La qualité de l'information financière doit être poursuivie pour mieux situer les interactions internes de la Soce
  - Le rôle des différentes composantes
  - Les contributions volontaires en nature (mécénat, bénévolat ...)
  - Les opérations spécifiques au secteur non lucratif
  - La mise à jour du site Internet
- L'appropriation par les leaders et par les bénévoles de toutes les bonnes pratiques mises en œuvre
- La finalisation du dispositif de contrôle de gestion capable d'agréger et d'organiser toutes les informations nécessaires au pilotage
- La montée en puissance de la commission Audit et Conformité dans son rôle de garant des bonnes pratiques
- La valorisation du volet solidarité ainsi que des missions ouvertes vers l'extérieur visant à exprimer que la Soce n'est pas enfermée dans un contexte de « groupe restreint »
- Même si l'association ne fait pas d'AGP (appel à la générosité du public), il convient de poursuivre le renforcement de la communication, et la formalisation de l'acceptation et du suivi des libéralités auxquelles la Soce est éligible.

### *3.3. Conclusion*

Les premières retombées de la démarche de labellisation sont considérées comme prometteuses au regard de la démarche de labellisation d'IDEAS. Les changements introduits grâce à cet accompagnement ont été très bien reçus par les membres de l'association et ses dirigeants. Les statuts et le règlement intérieur ont été profondément révisés, les pratiques de gouvernance modernisées.

Une vraie transparence de la gouvernance et des décisions qui en découlent ainsi qu'une vie démocratique très active en sont les résultats aujourd'hui les plus tangibles. Dans l'avenir, il faudra veiller à ce que cet élan ne retombe pas, et pour lequel incombe un rôle important du comité spécialisé audit et conformité, afin que toute la structure et notamment les très nombreux membres bénévoles s'approprient ces nouvelles méthodes de gestion.