Carmen MUNOZ-DORMOY
Tél : 06 17 91 77 70
Mail : carmen.munoz-dormoy@centraliens.net

A l'attention de Philippe CATTIN-VIDAL et Alain ARDITI,
Présidents du groupe régional CSA Occitanie-Méditerranée

Chers Philippe et Alain,

Je vous prie de trouver ci-joint ma réponse à votre questionnaire. Nous avons travaillé de façon collective au sein de la liste CSA-Avenir-2020 et ces réponses sont donc partagées par nous tous. La préparation de ces réponses nous a permis de constater combien nos visions convergent vers plus de subsidiarité, d'ouverture, d'engagement et d'écoute de toutes les composantes de notre réseau.
Je vous remercie pour votre démarche. A titre personnel, j'œuvre depuis le début pour un débat apaisé dans le cadre de ces élections et, le fait de questionner les candidats sur leur programme permet de placer le vote sur le terrain des idées et des projets.
Je respecterai votre vote quelque il soit, car vous l'aurez fait après avoir examiné les programmes, posé des questions sur les sujets qui vous tiennent à cœur et choisi les candidats qui répondent le mieux à vos attentes.
Ma candidature est motivée par mon envie de voir naître une Association d'Alumni à hauteur de ce que notre école mérite. Je suis de nationalité espagnole et j'ai fait mes études à CentraleSupélec (Centrale à l'époque) dans le cadre du programme européen TIME (double diplôme avec l'ETSII Madrid). Mon profil international me rend très sensible à la guerre des talents qui se livre au niveau mondial et j'ai regardé de façon très positive la fusion entre Centrale et Supélec et l'adossement à l'Université Paris Saclay car cela donne à notre école beaucoup de poids et de crédibilité internationale.
Je sais aussi que la fusion de deux communautés avec leur histoire respective et beaucoup de composantes très diverses peut être compliquée. Toutefois j'ai vécu la fusion réussie au sein du Groupe EDF de nos deux réseaux et constaté que, aujourd'hui, personne n'oserait faire de différence entre nous en raison de l'école d'origine. Notre solidarité et notre capacité à nous mobiliser en fait le réseau d'Alumni le plus efficace et reconnu au sein de l'entreprise.

En ce qui me concerne, je compte m'investir sur l'accompagnement des jeunes et des femmes de notre réseau afin de les aider à réussir dans leurs parcours professionnels avec l'appui de la communauté. Ma position de dirigeante me facilite l'accès à beaucoup de réseaux que je pourrai mobiliser au service des Alumni. Je serai aussi en appui sur d'autres sujets comme le numérique et la communication.
Je connais Hervé Biausser depuis son arrivée à la direction de Centrale puis de CentraleSupélec et je lui fais confiance pour entraîner une équipe et attirer des jeunes promotions, qui l'ont bien connu.

Je reste à votre disposition si vous avez besoin de compléments d'information.

Avec mes amitiés,

Carmen Munoz-Dormoy

CentraleSupélec 92

1°/ Quelles idées et propositions concrètes as-tu pour gommer toutes les réticences ou inquiétudes qui pourraient persister, et réussir la fusion harmonieuse, sincère et apaisée des 2 communautés d'anciens, à tous les niveaux de l'Association et de ses composantes ?

Douze ans après la décision de fusionner les deux écoles Centrale Paris et Supelec, notre conviction est qu'il plus que temps d'unifier notre association d'anciens élèves. Nous avons le privilège et la fierté d'appartenir à une communauté large d'ingénieurs, masters, doctorants, qui disposent d'une culture scientifique, technologique et managériale de premier plan et qui sont à même d'influencer notre société.

Pour clore la période transitoire, nous proposons les idées suivantes :

- Valoriser auprès de tous les anciens élèves le sens de la fusion des écoles et la création d'un diplôme commun et communiquer auprès de tous les bénéfices initialement attendus et réellement obtenus de la fusion ainsi que les nouvelles perspectives pour le futur : taille critique de notre communauté, complémentarité des spécialités scientifiques, accès au financement, compétitivité par rapport aux autres grands diplômes internationaux.
- Faire découvrir nos histoires et traditions respectives : nos deux communautés ont une riche et ancienne histoire (191 ans pour Centrale, 126 ans pour Supelec) qui les ont amenées à développer des symboles, des traditions, une mémoire, des grands noms. Que chaque communauté fasse découvrir à l'autre (et aux élèves sur les campus) son histoire, ses traditions à travers des articles réguliers dans la revue, des podcasts, des interventions devant les élèves lors de leur scolarité notamment, lors du Week-End d'Intégration et de la Cérémonie de remise des Diplômes. Un beau projet pour CSA serait, en étroite collaboration avec l'Ecole, de proposer un parcours des mémoires dans les superbes bâtiments du nouveau campus.
- Au sein de l'association CSA, s'assurer qu'aucun membre des communautés précédentes ne considère perdre vis à vis de la situation antérieure. Pour cela, l'écoute, l'ouverture d'esprit et le pragmatisme sont essentiels. En aucun cas, il ne s'agit d'imposer les pratiques de l'une ou l'autre des associations mais de tirer profit des meilleures pratiques antérieures et d'assurer que la nouvelle association bénéficie de ce qui marche et mobilise les Alumni.
- Aller de l'avant et apporter des réponses nouvelles aux faiblesses actuelles de notre association : l'accueil et la participation des jeunes générations, la délégation offerte aux initiatives locales et aux groupements à géométrie variable, le montant des cotisations et l'accès aux budgets utiles pour mettre en œuvre nos initiatives, la digitalisation de nos processus pour nous mettre à l'état de l'art et favoriser les mises en relation.

Dans tous les domaines, inspirons-nous des expériences réussies des deux associations et d'associations tiers, en France et à l'international. Nous avons beaucoup à apprendre les uns des autres et cette campagne a permis d'ouvrir des débats.
Nous allons renforcer la délégation dans l'animation des groupements régionaux et professionnels et promouvoir des initiatives nouvelles, sûrement transversales par rapport aux structures actuelles, souvent trop figées. Nous proposons de laisser beaucoup d'initiative pour travailler ensemble et veiller à partager les bonnes pratiques déjà mises en œuvre, l'équipe dirigeante se positionnant plus en facilitateur qu'en prescripteur.

2°/ Selon les chiffres, CSA fait face à une baisse significative de ses adhérents cotisants. Quelle vision as-tu des actions susceptibles d'inverser la tendance, de redonner de la dynamique à notre association, d'en regonfler les effectifs et d'attirer en particulier les jeunes promotions ?

Certes, partagée par de nombreuses associations, **la baisse des cotisants et des personnes impliquées doit être une préoccupation majeure du nouveau Conseil d'Administration et faire l'objet d'actions concrètes, à destination de toutes les générations.**
Aujourd'hui nous sommes très nombreux à nous connecter aux réseaux sociaux ou à participer à des apéros entre amis, pour créer et maintenir des contacts, échanger sur nos centres d'intérêt, avec des relations basées dans le monde entier.

L'association doit renouveler ses moyens d'action, en particulier, franchir une marche très importante dans le domaine de sa transformation numérique :

- Numériser l'annuaire en en faire un réel réseau social, lié avec les grands réseaux tels que LinkedIn
- Numériser ses salons parisiens en espaces digitaux permettant d'organiser, dans un haut niveau de confort, des événements présentiels et distanciels.
- Créer des échanges entre générations et secteurs d'activité, pour que l'appartenance à CSA favorise les rencontres et les opportunités de se développer et de collaborer.

Ces nouveaux moyens seront au service des objectifs complémentaires suivants :

- Augmenter l'attractivité de CSA auprès des nouveaux diplômés en mettant en avant l'association et la fierté de s'y engager au sein de l'École.
- Créer des services adaptés aux plus jeunes générations et les laisser créer de nouveaux moyens d'être ensemble : ils sont plus réseaux et moins groupements ? plus thématiques et moins professionnels ? Adaptons-nous, accueillons les nouvelles initiatives avec enthousiasme, évitons de mettre le paiement d'une cotisation et l'entrée dans le moule prédéfini comme des préalables

• Générer des prises de position quant à l'évolution des technologies et de notre société et contribuer à l'émergence des nouveaux métiers et des nouvelles compétences, en stimulant l'émergence de nouveaux lieux de rencontres et de débats, plus souples que les groupements professionnels
• Ouvrir plus intensément l'association en dehors de la région parisienne en favorisant l'émergence de nouveaux groupements régionaux et internationaux et en développant des outils numériques de débats cross-géographies
• Rendre plus agile le fonctionnement de l'association en augmentant décentralisation et autonomie
• Revoir complètement le modèle économique de CSA pour diminuer substantiellement le montant des cotisations ou du moins éviter d'en faire un préalable à tout engagement
• Organiser des témoignages fréquents (physiquement et virtuellement) des membres du CSA afin de valoriser auprès des élèves de toutes générations la valeur ajoutée du CSA pour chacun de ses membres et inversement du rôle clef qu'ils peuvent y jouer
• Mesurer et communiquer : nous partagerons avec la communauté un indicateur clé de performance : nombre d'adhérents cotisants.

Enfin, il y a une forte attente des jeunes en terme du mentorat par des camarades expérimentés. Nous avons prévu de faire appel à des Alumni expérimentés et volontaires, pour les accompagner avec une attention particulière à avoir des femmes dirigeantes engagées dans le mentorat, afin d'offrir des rôles modèles aux jeunes diplômées.

3°/ Comment vois-tu en particulier renaître ce regain d'enthousiasme pour l'association ? Est-ce plutôt par des actions fortes et le renforcement des services offerts par la structure CSA et son équipe de permanents, ou plutôt par des actions et initiatives demandées aux groupements décentralisés (professionnels, internationaux et régionaux) ?

Notre association est une association de bénévoles. Les idées, les initiatives doivent venir de ses bénévoles et les barrières physiques ou psychologiques doivent être levées.
La structure CSA doit rester légère et, par son agilité et sa créativité, être un support aux bénévoles pour concrétiser leurs projets. Il y a sûrement la nécessité de la faire tourner, de la rajeunir et d'éviter qu'elle devienne trop permanente.
La campagne nous a montré que beaucoup souhaiteraient se remobiliser, à condition que l'association se renouvelle, soit plus accueillante, en termine avec l'entre-soi. Beaucoup de camarades avec qui nous avons communiqué ont été heureusement surpris d'être contactés par des personnes engageant le dialogue, leur demandant leur avis plutôt que de recevoir des courriels impersonnels ou des ordres, interdictions, normes et règles à respecter.

L'enthousiasme ne peut exister que si CSA est animée par ses membres, non pas des personnels salariés, qui, quels que soient leurs mérites, n'auront jamais dans le cœur, le vécu, les souvenirs, les expériences, l'attachement que nous ont donnés nos années à l'Ecole.

Pour ces raisons, **dès que nous serons élus, nous ferons appel à des volontaires qui, au-delà des membres du CA, voudront s'investir sur les chantiers prioritaires identifiés dans notre campagne :**

• Décentralisation et libération des initiatives
• Construction d'une communauté unique CentraleSupelec
• Les services à notre communauté
• L'engagement des jeunes promotions
• Développement du numérique
• Des relations harmonieuses Association/Ecole/fondation
• Le portage des contributions sur des enjeux majeurs, dont la responsabilité sociale et environnementale de notre communauté

L'association doit vivre et embarquer la communauté au-delà du CA, qui doit jouer un rôle engagé d'orchestration de l'ensemble et de caisse de résonnance pour toutes les initiatives sans exclusion.

4°/ Aujourd'hui les cotisations à CSA servent essentiellement à payer les permanents de l'association, leurs actions, et les manifestations parisiennes d'entraide ou de prestige. Si le renouveau d'activités et d'adhésions est davantage attendu des groupements décentralisés, comment vois-tu le financement de leurs actions et initiatives au service de la communauté? Par financement local, ou bien par une réversion de la part de CSA ?

Le niveau des cotisations doit résulter de la consolidation des initiatives décentralisées : l'association doit redevenir le lieu d'un bouillonnement d'initiatives et de connexions plutôt qu'une structure à laquelle un groupe doit quémander la réversion d'une part des cotisations et justifier de son existence. Le cas échéant, chaque groupement pourra définir le montant de participation demandée par exemple pour un cocktail ou la location d'un salon.

Nous devons revoir, sans tabou, les dépenses de CSA, afin d'en réduire la part consacrée à l'infrastructure et les événements purement parisiens afin de libérer des ressources pour les initiatives locales et les événements en ligne auxquels tous pourront se joindre quel que soit leur lieu de vie dans le monde.

5°/ De façon plus globale, quels sont les principaux objectifs que tu souhaiterais mettre en place, s'agissant du budget de l'association, de l'évolution de ses charges et ressources, et de ses grandes orientations financières ?

Il convient de remettre en question, sans tabou, tant le bilan que le compte de résultat de CSA. Elle détient trois actifs non financiers substantiels :

• Sa participation dans la Maison des Centraliens qui détient et exploite le bâtiment de la rue Jean-Goujon, et génère des dividendes réguliers pour CSA
• Le bâtiment de l'avenue Gourgaud qui génère peu de revenus,
• Sa participation de 33% dans CentraleSupelec Executive Education (aux côtes de l'Ecole qui en détient le solde), la structure de formation continue de CS qui ne génère aucun revenu (elle ne peut en effet pas verser de dividendes à un actionnaire privé comme CSA, la formation continue étant considérée comme une activité de service public de CS)

Une priorité sera d'examiner ces actifs de d'étudier comment leur permettre de générer plus de revenus qu'aujourd'hui tout en restant fidèles aux missions de CSA, tant de mettre à disposition de tous une vraie Maison CentraleSupelec que d'impliquer fortement les Alumni dans la formation continue.

Une seconde priorité sera de revoir l'ensemble des dépenses pour en réduire la part consacrée à l'infrastructure et aux événements purement parisiens.

La troisième priorité sera, **sur la base des marges de manœuvre dégagées par les deux premiers points, de diminuer les cotisations annuelles et d'envisager la possibilité de mettre en place des formules nouvelles, la gratuité de participer au réseau social CSA, une participation plus progressive pour les jeunes générations, une « cotisation à vie »** comme l'a fait notamment HEC avec l'Infinity pass.

6°/ Quels méthodes et moyens verrais tu pour que cette construction budgétaire soit plus coopérative en particulier avec les structures composantes, et pour rendre les comptes de l'association plus lisibles pour tous les membres ?

Pour remettre à plat la construction budgétaire suite à la fusion des deux associations, une démarche « Budget Base Zero » (BBZ) pour le premier exercice du nouveau CA semble une bonne option, en partant des besoins des promotions et groupements, locaux mais aussi en termes de services, dont ils ont besoin de la structure centrale notamment en terme d'outils numériques et de système d'information.

Les principes en sont simples :
• Revisiter chaque dépense sans considérer comme acquis celle de l'année précédente.
• Justifier toutes les dépenses en attribuant à chaque poste budgétaire une valeur 0 et qui n'est augmenté qu'au vu des résultats attendus de la dépense consentie.

7°/ Quelle implication vois-tu pour l'association, en matière de transition sociétale et d'évolution pour notre communauté, face aux grands enjeux environnementaux de la planète et à leurs impacts humains?

L'association par sa diversité et les responsabilités d'ingénieurs et de dirigeants de ses membres se doit d'être à l'avant-garde des grands défis de notre temps et de la réflexion sur l'évolution des compétences et savoir-faire pour pouvoir y répondre.

Sur le défi majeur de la transition écologique, en particulier, **nous nous devons de proposer des idées sur le rôle de nos anciens élèves dans l'émergence d'un nouveau monde, les réponses à apporter pour faire émerger de nouvelles technologies, de nouveaux métiers et des entreprises innovantes, mais aussi comment chaque ancien peut contribuer à transformer les entreprises traditionnelles.** Nous envisageons par exemple la publication d'études et de témoignages dans la revue et ses déclinaisons numériques, par la création de groupes de travail dédiés ou par la demande de contribution des différents groupements professionnels et géographiques.

Notre école a été pionnière sur le développement durable avec la création en 1995 du CHEE&DD (Collège des Hautes Etudes Environnementales et du Développement Durable) qui, ayant puissamment aidé à la prise de conscience des problèmes de développement durable en France, a laissé la place à des programmes diversifiés de formation et réflexion notamment les Master Class 21 'Accroître les performances dans une trajectoire durable ». Conjuguée aux initiatives solidaires qui animent notre communauté, elle représente un riche terreau fertile que CSA devra mettre beaucoup plus à profit pour communiquer.
Notre association doit être elle-même exemplaire en matière d'utilisation du numérique, de gestion verte de son fonctionnement ainsi que du management responsable de son personnel permanent et bénévole. Elle se comparera par ailleurs en permanence avec les meilleures associations globales d'Alumni.