

L'association : quel avenir ?

Ayant assumé la charge de trésorier général de l'association pendant six mois, j'ai été amené à regarder son budget d'un peu plus près que ne le permettent la lecture ou l'écoute plus ou moins attentives des comptes de résultats et des bilans tels qu'ils sont présentés chaque année soit dans le Journal, soit au cours de l'assemblée générale. Je retire de cet examen, plusieurs impressions dont je vais vous faire part.

Le budget annuel que doit gérer le siège (150 000 €) se partage en trois parties : un bon premier tiers est pris par le Journal (36 %, en 2003) ; un second tiers concerne les salaires et les charges associées des employés permanents à temps complet ou partiel (31 %) ; le troisième se répartit entre le fonctionnement du siège (20 %) et les actions sociales (10 %).

Ce budget correspond à celui d'une commune rurale de moins de 200 habitants dont les charges sont assez comparables à celles de l'association. En général, une commune gère un patrimoine immobilier (mairie, école, une salle des fêtes et parfois une église ou un temple ou les deux) ; elle a un salarié à temps plein, le cantonnier ; un secrétaire à mi-temps et assez souvent une employée à temps partiel, la cantinière. Elle assure également la liaison entre les différents hameaux qui la constituent en prenant à sa charge l'entretien des chemins vicinaux. Elle a bien évidemment un rôle social et conduit quelques actions en faveur des personnes âgées et des plus jeunes, en assurant le ramassage scolaire et la cantine à leur profit. Une telle commune confie à **11** conseillers municipaux, élus pour six ans au suffrage universel, le soin de tirer le meilleur parti de son budget. Il existe en France 36 500 communes, dont la moitié ont moins de 500 habitants et sont donc comparables à celles que nous évoquons. Ces petites communes vivent ainsi depuis des décennies, avec de faibles ressources et peu d'espoir ; elles semblent vouées à disparaître, mais elles résistent, attachées à leur clocher, à leur cimetière qui, seul, se développe.

Pour le fonctionnement de l'association, il est fait appel à **30** administrateurs, élus en assemblée générale, lesquels désignent parmi eux les membres du bureau, six ou plus (un président, trois vice-présidents, un secrétaire général, un trésorier général et, éventuellement, un secrétaire et un trésorier adjoints) ; le bureau, chargé d'assurer le bon fonctionnement du siège, veille à l'entretien et à la conservation du patrimoine mobilier et immobilier de l'association, établit avec les autorités de tutelle (ministère de la Défense – au moins pour ce qui concerne les établissements scolaires - ministère des Affaires sociales, compte tenu du caractère mutualiste de l'association) et avec les sections départementales, des liaisons qui ne sont pas qu'administratives. Le conseil d'administration se réunit normalement deux fois par an : une première fois au printemps pour examiner les comptes de l'année écoulée et pour arrêter le budget prévisionnel de l'année en cours ; une seconde fois après l'assemblée générale, tenant compte du renouvellement d'un tiers des administrateurs, pour élire le nouveau bureau.

Le Journal des AET, c'est le réseau vicinal de l'association assurant la communication d'une part entre les sections, d'autre part entre le siège, les sections et les abonnés. La similitude entre l'association et une commune rurale ne s'arrête pas là. Dans un cas, deux cents citoyens, de tous âges, réunis autour d'un nom, celui de leur commune, qui sans doute représente quelque chose, sans qu'on sache exactement quoi : la même terre, le même horizon, les mêmes préoccupations, les mêmes racines, le même avenir (c'est moins sûr) et peut-être, en commun, sans en avoir une nette conscience, l'esprit du pays, héritage du passé. Dans l'autre, une communauté de cinq mille personnes, dispersées sur tout le territoire, dont l'avenir n'est pas forcément lié, conduisant ou ayant conduit des carrières très diverses, qui se réclament aussi d'un passé commun, d'un même esprit, qui le chantent, à vrai dire, plus qu'elles ne le vivent et qui veulent intensément le léguer aux jeunes.

La part " sociale " ou " entraide " du budget de l'association, ce sont 15 000 € (10 % du budget). Sur cette somme, guère plus de 4 000 € vont aux jeunes élèves des lycées et collèges militaires, soit 0,80 € par adhérent et par an. Ces chiffres doivent nous faire réfléchir.

Pourquoi cinq mille ne font-ils pas mieux que deux cents, au plan social notamment ? C'est bien la question.

Et pourquoi cinq mille seulement sur un effectif de près de soixante mille ?

Je crois que tout est lié ; si nous étions plus nombreux, la part consacrée au “ social ” serait bien évidemment plus importante en valeur absolue (effet du nombre) et elle le serait aussi en pourcentage. Je commencerai donc par examiner la dernière question : pourquoi cinq mille adhérents seulement ?

Notre association n'est pas attractive. Elle ne l'est pas parce qu'elle ne s'est pas donné depuis quarante ans les moyens de l'être. Lorsque nos anciens, ceux des années 1960, ont décidé de la doter d'un siège mieux adapté à son fonctionnement que le local qu'elle louait alors au 8 rue Roquépine à Paris, ils l'ont fait dans un grand élan de leur cœur. L'idée avait été lancée en 1969 par le colonel Lemièrè, président de la section d'Alger, lors d'une visite du président général E. Fournout. Les sections de l'Algérie ont largement contribué, celle d'Alger en tête avec maître Dupouey qui avait succédé au colonel Lemièrè. Pour réunir les fonds nécessaires, nos anciens se sont imposés des sacrifices qui s'ajoutaient à ceux qu'ils avaient consentis pendant des années ; de dures années de combats, loin des leurs, succédant à leurs années d'école. Les événements qui suivirent l'annonce du cessez-le-feu en Algérie ne les comblaient pas d'aise mais au contraire faisaient naître un doute : tant de sacrifices, tant de souffrances, pour en arriver là ! La paix revenue, la paix imposée, laissait un goût amer chez la plupart, ils voulaient tout donner et en particulier donner à leur association, la nôtre, une chance de survivre, de durer. Ils voulaient offrir à leurs successeurs un bien matériel qui garantirait la pérennité de cet esprit de solidarité qui les avait soutenus pendant les longues années de guerre, loin de leurs proches. Le siège n'a pas su ou n'a pas pu répondre à ce désir. Il aurait fallu alors “ imposer ” encore plus ces généreux donateurs, en leur demandant une cotisation annuelle nettement supérieure à ce qu'elle a été depuis. En 1967, l'association avait son siège, c'était bien, mais insuffisant pour assurer un rayonnement durable. Pour être attractive, une association doit paraître sinon opulente au moins prospère et si possible prestigieuse.

Je suis persuadé que si les cotisations avaient alors été fixées et maintenues à un taux normal, et non pas de misère, nous serions plus de dix mille adhérents aujourd'hui. L'appartenance à une association vivante, prestigieuse, qui fait parler d'elle par des actions humanitaires ou sociales, crée une légitime fierté et je donnerai pour preuve l'existence des “ Lion's club ” ou des “ Rotary ”. Sans parler de ces institutions ou d'autres plus récentes, des associations d'anciens élèves font beaucoup mieux que nous. C'est ce que montre le tableau ci-après :

Ecoles	Anciens élèves vivants	Nombre de cotisants (2002)	% de cotisants	Barème des cotisations 2003	Abonnement revue 2003	Annuaire 2003 (prix)
Polytechnique	18 200	7 800 + 3 500 perpétuels	62 %	67 €	33 €	300 €
Arts et Métiers	33 600	19 204	57 %	119 €	30 €	350 €
HEC	23 725	11 175 + 12 fondateurs	47 %	130 € et tarif jeunes et retraités	35 €	400 €
Centrale Paris	18 209	8 149 + 125 fondateurs	45 %	130 €, dégressif jeunes et retraités	40 €	275 €
Télécom Paris	9 700	3 925	40 %	60 – 31 – 22,50 €	15 € (7,5 jeunes)	335 €
ESSEC	20 758	8 303 + 1 016 membres soutien	40 %	105 € réduction jeunes, couples, retraités	40 € (20 € jeunes)	430 €
Mines Paris	6 320	2 451	39 %	110 €	inclus	inclus
Ponts et Chaussées	7 860	2 944	37 %	120 € dégressif jeunes et retraités	46 €	200 €
ENSTA	5 255	1 714	33 %	45 €	6 €	200 €
Sciences Po Paris	47 000	8 000	17 %	100 € réduction jeunes, retraités, chômeurs	17 € adhérents, 34 € non adhérents	320 €

*Ce tableau a été publié par **Techniques avancées**, revue des anciens de l'ENSTA, dans son numéro de décembre 2003. La direction a bien voulu nous autoriser à le reproduire, ce dont nous la remercions vivement.*

AET	57 000	5 000	9 %	17 € - 15 € veuves, 7,5 € élèves	13 € gratuit veuves et jeunes	10 €
------------	--------	-------	-----	-------------------------------------	-------------------------------	------

Certes, on peut argumenter sur le fait qu'il s'agit de grandes écoles dont les anciens élèves arrivent en grand nombre à des situations qui restent exceptionnelles pour les AET. C'est vrai, mais tout est relatif. Il n'est pas nécessaire de sortir de Polytechnique pour réussir sa carrière. Nombreux sont les anciens élèves des écoles militaires préparatoires ou des lycées militaires qui ont réussi au-delà de ce qu'ils espéraient et tous reconnaissent que c'est à leur formation initiale qu'ils doivent ce succès ; de plus, nombreux sont ceux qui ont obtenu le diplôme d'une de ces grandes écoles. Je ne vois pas pourquoi un ancien de Tulle ou du Mans, diplômé des Arts et Métiers, verserait annuellement 119 € à une association et 17 à l'autre.

Pour n'être au rang que du dernier en pourcentage de cotisants dans ce tableau, nous devrions être plus de dix mille adhérents et le montant de la cotisation devrait être de 60 € au moins. Le budget annuel de l'association dépasserait alors les 600 000 €, les dépenses du siège étant sensiblement les mêmes, car rien ne justifierait un supplément de dépenses de fonctionnement, la somme disponible pour le rayonnement de l'association, donc essentiellement pour des **actions humanitaires ou sociales**, serait supérieure à 450 000 €. Nous sommes loin des 15 000 € d'aujourd'hui.

S'agissant des AET, les chiffres qui sont indiqués doivent nous faire prendre conscience d'une réalité difficile à accepter. Doit-on l'accepter ?¹

Une autre caractéristique frappante dans ce tableau, c'est le prix des annuaires. Dans la plupart des associations, l'annuaire est un outil qui, certes, permet d'organiser des retrouvailles mais qui surtout authentifie l'appartenance à la communauté et de ce fait permet de faire jouer la solidarité dans la vie professionnelle entre autres. Pour cela, il est tenu à jour, mais il est cher.

Nous avons un annuaire : 60 000 noms dont les 9/10^e ne connaissent pas l'association, certains refusent peut-être de la connaître. Dans ces conditions, que vaut notre annuaire ? Vaut-il son poids² ?

Alors, que faire ? Pouvons-nous fixer à 60 € le montant de la cotisation ? J'entends déjà les protestations. Et, quand bien même nous le ferions, le résultat ne serait pas immédiatement au rendez-vous : l'association n'a pas su conserver son aura auprès des jeunes élèves et anciens élèves. C'est une longue reconquête qu'il faut entreprendre. L'association ne peut survivre que si elle rayonne auprès des classes montantes et elle ne peut rayonner que par une **action sociale courageuse**, innovante dans les établissements scolaires d'une part³ et auprès des jeunes anciens en début de carrière professionnelle (civile pour la plupart) d'autre part. C'est ce qui est attendu de deux opérations, l'une récemment entreprise, l'autre, relancée - mise sur pied des délégations auprès des lycées militaires et opération entraide⁴ - à condition d'y mettre les moyens.

Le statut de nos écoles a changé, avons-nous réellement pris conscience des changements qui en ont résulté ? Nous avons laissé se creuser un fossé entre l'association et les jeunes anciens élèves, les élèves, qui ne ressentent aucun lien de filiation. De part et d'autre du fossé, deux mondes ; l'un est essentiellement tourné vers un passé qui ne l'a pas ménagé, l'autre regarde l'avenir le cœur ouvert.

Il n'est pas dans mon intention de faire le procès de qui que ce soit. J'établis un constat à partir duquel je cherche à dégager une issue. Je ne pense pas que le rayonnement puisse résulter de la façon dont nous vivons actuellement notre association. Ce ne sont pas les *réunions banquets* ou *buffet*, ni les *brochettes-parties*, qui vont susciter les adhésions des jeunes. Je ne nie pas leur intérêt pour les anciens qui ont bien droit eux aussi à quelque attention, mais il faut autre chose pour nos jeunes. A nous d'inventer, d'innover. La première idée, c'est déjà de consentir un effort pécuniaire, plus important, effort qui s'inscrit dans l'esprit qui prévalut en 1962 lors de l'acquisition du siège. Avec plus d'argent à consacrer au "**social**" ou à l'"**humanitaire**", les idées viendront assez vite et il sera possible d'en concrétiser quelques-unes avec l'adhésion des jeunes. Songez à tout ce qu'il serait possible d'entreprendre, en France même ou avec nos amis vietnamiens, malgaches, africains.

¹ Il existe des promotions d'anciens élèves pour lesquelles le taux d'adhérents voisine les 50 %. C'est donc possible, même chez les AET. A noter que ces promotions se réunissent régulièrement, entretiennent donc ainsi un certain esprit, sans nuire à la bonne marche de l'association puisqu'elles donnent entre autres des présidents de section particulièrement dynamiques.

² L'annuaire est vendu 10 €, mais sur ces 10 €, 5,5 vont à La Poste. Ainsi, chaque annuaire vendu ajoute 10 € aux produits du compte d'exploitation et 5,5 aux charges. Actuellement, les informations fiables contenues dans le fichier "annuaire" de l'association sont relatives aux entrées dans les écoles – listes des élèves classés par ordre alphabétique avec la date, parfois le lieu de naissance, par école et par année – et celles concernant les adhérents à jour de leur cotisation, à l'exception de 2 à 300 adhérents cotisant par prélèvement automatique, ayant changé d'adresse sans en avoir prévenu le siège. Les autres informations, en particulier celles ayant trait à la vie professionnelle, ne sont pas garanties.

³ Il semblerait que dans les collèges, au moins, un besoin d'aide matérielle se fasse de plus en plus sentir.

⁴ Ne nous faisons pas trop d'illusions, les quelques tentatives d'entraide récentes (annonces dans le Journal, pour un emploi) n'ont donné aucun résultat.

Nos écoles admettent chaque année plus de mille élèves nouveaux (860, pour Aix, Autun et Saint-Cyr ; plus de 3 600 élèves séjournent dans les six établissements ayant le statut de lycée ou collège militaire), nombre suffisant, me semble-t-il, pour assurer la survie de l'association. Voilà pourquoi j'ai proposé lors de la dernière réunion du conseil d'administration de lancer

l'opération 1 = 3.

Je vous laisse le soin de découvrir en quoi elle consiste, lisez pour cela le procès-verbal de cette session du CA.

J'espère vous avoir convaincus de la possibilité et de la nécessité de faire quelque chose. Ou nous nous laissons porter par le destin et, à l'instar de nos petites communes rurales, nous vivoterons, longtemps encore sans doute, repliés sur nous-mêmes, en marche vers le cimetière, ou nous décidons de réagir en permettant à l'association de se tourner résolument vers l'important potentiel, constamment renouvelé, que constituent les 3 600 élèves des lycées et collèges militaires. A nous de décider l'avenir que nous voulons pour notre association. C'est urgent.

Louis Maître (Tu-Gr 48-54)