

Pourquoi AIDES doit-elle songer à mettre en place une démarche qualité pour ses actions ?

Hélène Rossert

Chers amis,

Je vous remercie de m'avoir invitée pour une présentation de mes réflexions après 10 ans de direction générale de AIDES.

L'exercice est pour moi émouvant et important. Si je crois peu à la portée de l'oral, je crois plus à celle de l'écrit et j'espère que ma contribution écrite sur ce thème sera utile à l'indispensable réflexion que AIDES doit faire sur son avenir dans les années qui viennent.

Quels sont les éléments du contexte dans laquelle l'idée de démarche-qualité des actions évolue ?

Il y a eu plusieurs époques de l'action dans AIDES : L'action initiale urgente, intuitive, « viscérale » dans les années 80, suivie par des actions expertes de pointe plus ou moins articulées avec les volontaires de terrain dans les années 90, puis l'arrivée d'une démarche méthodologique qui devait redonner une articulation collective voire communautaire à l'action depuis le début des années 2000. C'est là où nous en sommes maintenant.

Cependant 25 ans après le début de l'épidémie, il faut questionner à la fois le **choix et la quantité des actions : Quelles actions ? au service de quel projet associatif et questionner leur qualité et leur contribution à la réforme : Comment l'action et pourquoi faire ?**

Si nous avons le courage de regarder les questions posées par la lutte contre le sida et ses réponses, on réalise à quel point les choses ont peu évolué depuis 1996. Je regardais récemment le programme d'action que j'avais proposé au conseil national de la fédération AIDES en décembre 1997. Il n'y a que peu ou pas de différence sur l'épidémiologie actuelle du VIH. De plus, les réponses nationales et internationales à mettre en œuvre nous les connaissons et nous avons au maximum 10 objectifs à atteindre dans nos actions. Il suffit pour se les rappeler de reprendre les statuts de AIDES, les objectifs y sont clairement affichés. Tout au plus, peut-il y avoir plusieurs modes de réponses en fonction des populations ciblées.

Est-ce à dire que nous savons tout. Non, mais nous ne savons pas clairement ce que nous ne savons pas : nous ne savons pas poser en questions claires nos zones d'incertitude, car nous ne savons pas comparer nos actions et dire quel facteur influe sur quel résultat.

Et ceci affaiblit considérablement notre plaidoyer qui devient répétitif mal documenté et souvent anecdotique. Nous avons, avec l'enquête « AIDES et toi », mis un pied dans la collecte plus professionnelle de données, au grand damne de certains chercheurs il y a quelques années. Ils se sont tus et nous continuons notre enquête comme un élément du marronnier de la lutte nationale contre le sida. Nous devons faire plus. Nous devons aller plus loin.

En effet sur le plan historique AIDES a toujours eu une vision instrumentale des actions (en tout cas en théorie). « Démontrer que c'est faisable plutôt que faire » est une doctrine fondatrice.

Ceci implique que l'action soit au service de la réforme et non un but en soit.

Or il y a un risque, à mon sens, à voir dériver la place de l'action dans AIDES, un risque que le caractère faisable soit moins important que « le faire », et que l'on mette des instruments en objectif sans ce poser la question « pourquoi faire ? ».

Ceci pourrait se justifier parce qu'on a vécu et on vit encore la difficulté de transférer les actions. Mais je suis convaincue qu'on a du mal à transférer parce qu'on a trop largement fait. Ne prenons que quelques exemples : celui de l'aide à domicile qui commence avec 4 sites pilotes (en charge de démontrer le faisable) et puis l'élargissement du programme à la demande de l'état qui fait passer AIDES au « faire ». Certes, nous avons considérablement restreint le « faire » ces dernières années mais nous allons probablement perdre « le faisable » car ce qui reste du programme ne sera plus transférable sans une volonté politique et collective forte.

Second exemple les programmes d'échange de seringues, et toute la réduction des risques envers les CPP dont la vocation initiale à démontrer « le faisable » est indéniable. Celle-ci peut aussi plonger dans le travers du « faire » alors que l'épidémie de VIH est sous contrôle dans cette population et, ce, grâce à nous. Quel besoin alors de s'enfermer dans plus de « faire » ? Pour réformer le champ médico-social ? On se retrouve dans quelques années pour en reparler.

Autre catégorie d'exemple pour avancer vers la démarche-qualité des actions : l'échec relatif de mise en oeuvre de la RDR sexuelle qui, elle, s'est arrêtée avant de démontrer le « faisable », se situant mal entre « le faire à tout prix » et le plaidoyer pour l'élargissement de la démarche.

Il est clair que la vraie tentation de l'avenir pourrait être pour AIDES de devenir, tout au moins en partie, opérateur des pouvoirs publics (l'état et les collectivités locales) ou de pouvoirs privés (dépenser l'argent des donateurs en construisant des outils mal reliés au projet associatif). La vérité est que nous sommes ambigus sur notre positionnement et il nous faut absolument nous poser la question de la place du secteur associatif dans la lutte contre le sida à la fin des années 2000, alors que les financements internationaux affluent, et que l'état français assure toujours un niveau décent d'implication financière au regard de ce que nous proposons à financer (pour combien de temps ?).

Parce qu'on nous dit indispensables, nous sommes sensibles à cette flatterie, cela donne l'illusion de la puissance. Comment ne pas nous endormir, nous institutionnaliser plus avant ? Comment maintenir la bonne distance de partenariat, comment maintenir une logique de réforme sans confondre subsidiarité et opérationnalité ? Cette dernière question est pour moi fondamentale. A mon sens, le sacro-saint principe de subsidiarité a fourvoyé AIDES dans l'action plutôt que dans le plaidoyer .

Ceci ne veut être qu'une critique exigeante et constructive envers l'association que j'ai dirigée pendant 10 ans.

Mon attachement à l'association et à son objet reste plus fort que jamais. Mais mon exigence et mes critiques font partie de ma manière de vouloir plus d'elle et de ses acteurs. Ce que je dis ici, je ne le dis pas à l'extérieur et certains d'entre vous ont déjà entendu mes arguments.

Ma solidarité reste totale. Et c'est bien parce que je m'en vais que je voudrais plus de AIDES, et mieux de AIDES.

Alors quelles voies (au pluriel) ?

Je vais en proposer plusieurs :

1) La démarche-qualité des actions sur laquelle je vais m'étendre un peu ;

2) Mais aussi la nécessité pour que le niveau national de AIDES redéfinisse son projet associatif, sa vision et son positionnement dans l'avenir. Il s'agit de se transposer l'objet associatif au regard du contexte actuel. L'économie de ce temps-là construirait la déshérence de AIDES. Aucun de nous ne le veut.

3) Le renforcement du caractère réformateur et militant de AIDES, à travers un plaidoyer à la fois plus collectif et plus professionnel. Plus collectif car la très grande majorité des acteurs de AIDES devrait avoir une composante plaidoyer dans leurs activités à côté des actions. La dimension réformatrice ne peut être que de la seule responsabilité des décideurs.

Un plaidoyer plus professionnel car en dehors de l'enquête « AIDES et toi », la contribution militante au travers de la collectivisation de nos savoirs est encore trop faible sur le plan national et international. De nombreuses informations capitales sont à notre portée mais dispersées, fragmentées, elles sont inutilisables alors que nous pourrions les relier à travers les réseaux dans lesquels nous sommes impliqués.

Alors je conclurai sur la place de la démarche-qualité qui n'a été vue jusque là que dans sa portée technique alors que sa portée politique peut être importante pour AIDES.

La démarche-qualité classe les actions par objectif principal ou résultat attendu et doit permettre de créer des référentiels, c'est à dire des façons consensuellement acceptées de mener les actions vers leur résultat. (ce qu'on appelle le processus de l'action) Car nous le savons tous, mener une action de RDR ou de soutien à Perpignan ou à Metz n'est pas différent ou si peu. En revanche, grâce aux référentiels on doit pouvoir les comparer, les additionner et mettre en évidence la force du réseau AIDES sur les actions de lutte contre le sida et a fortiori sur un plaidoyer renforcé et documenté. Le choix des actions à privilégier deviendrait plus facile et réorienterait l'énergie des ressources humaines de AIDES vers la réforme des systèmes plus que vers le caractère opérationnel de la lutte contre le sida. Et ceci est le point ultime de notre objet associatif. Bien loin du caractère technique de la démarche-qualité, nous sommes dans la Politique.

Merci de votre patience à mon endroit sur bien des points de vue. Je ne vous oublierai jamais. AIDES est une structure extraordinaire grâce à la volonté de tous ses acteurs