

Congrès de AIDES 2007

Tapis Rouge – Paris

Intervention de Vincent Vivet, président de AIDES à Paris **« Le bilan de la fusion »**

Je ne voudrais pas commencer mon intervention sans remercier Christian et le Conseil d'administration de m'avoir confié la tâche de vous présenter ce bilan de la fusion. Je me suis interrogé sur cette proposition, me demandant si finalement j'étais bien à ma place pour cela, si j'étais vraiment légitime pour me livrer à cet exercice. Je l'avoue, cette interrogation n'a duré qu'un très bref instant. Car sans aucun doute, j'en ai une certaine expérience. Et de plus, ce qui ne gâche rien, j'ai trouvé un intense plaisir à préparer cette intervention.

Cependant, si j'ai un regard sur cette fusion, il a été durant un temps certain, non pas extérieur mais disons parallèle et il m'a semblé utile de le croiser avec quelques uns d'entre nous qui, par leur mandat ou leur fonction, en ont été et en sont encore des acteurs importants. Il n'en restera pas moins qu'il y aura forcément une part de subjectivité, d'insolence aussi peut être. Je les assume !

Dresser un bilan suppose de prendre un peu de temps pour revenir sur le contexte, sur ce qui est venu, à un moment donné de notre histoire, interroger les acteurs des 28 associations régionales et de leur fédération nationale qui composait alors le Réseau AIDES. Résumons cela rapidement et forcément en simplifiant les choses !

D'abord, disons le nettement, nombre de ces associations étaient dans une situation de forte vulnérabilité. Comment ne pas évoquer les difficultés financières rencontrées par nombre des comités de AIDES avant la fusion intervenue au 1^{er} janvier 2002. Sans doute même parfois sous estimées comme on a pu le constater dans les premiers mois de l'année 2002. Et face à cela, pour y répondre, avec une épidémie ne cessant de s'amplifier, une difficulté croissante à trouver des administrateurs pour chacun de ces Comités, alliant les compétences pour administrer, animer et agir politiquement. Ainsi en dégageant les élus locaux de ces tâches souvent dévoreuses de temps au regard du résultat obtenu, l'unification visait à leur redonner ce temps pour le consacrer à l'action politique.

Le deuxième point sur lequel il me semble important d'insister pour resituer le contexte de l'époque, c'est la question de la parole publique de AIDES. Nous étions bien conscients que malgré une volonté de faire pour le mieux, la multiplicité des associations appartenant au Réseau AIDES se traduisait souvent par une multiplicité des paroles publiques. Alors que face aux enjeux de l'épidémie, dans un climat de banalisation du VIH et du SIDA, la logique appelait à une parole rassemblée et par la même plus porteuse, susceptible d'être mieux entendue.

Le dernier point que j'évoquerai aujourd'hui sur ce qui a pu amener le Réseau AIDES à s'interroger sur l'idée de fusionner, c'est la question de la méthode. Car en effet, pour pouvoir

construire une parole publique susceptible d'être entendue, pour pouvoir élaborer du plaidoyer qui ait de la résonance, il faut pouvoir s'appuyer sur des données fiables, non discutables. En cela, l'unification du Réseau devait permettre en le rassemblant au sein d'une même association, de mettre en place avec plus de facilité une méthode commune permettant d'améliorer la qualité de nos actions, leur lisibilité, leur visibilité, leur crédibilité, leur modélisation et par là même celles de notre parole publique.

C'est ainsi qu'à l'occasion des Assises de Nîmes en novembre 2001, tous les anciens Comités de AIDES ont décidé de fusionner pour devenir AIDES. A l'exception de deux d'entre eux, et non des moindres, au moins au regard de l'épidémie : AIDES Guyane et AIDES Ile de France. Pour des raisons sans doute très différentes puisque très rapidement AIDES Guyane changeait de nom marquant ainsi son désir de s'éloigner de AIDES. Alors que AIDES Ile de France s'engageait dans une relation partenariale avec AIDES. Depuis, vous le savez, AIDES a repris pied en Guyane et commence à le faire dans les autres départements français d'Amérique en s'appuyant sur de nouvelles mobilisations. Et, par ailleurs, la relation partenariale mise en place avec AIDES Ile de France a abouti, après quelques années et quelques péripéties, à la fusion avec AIDES le 1^{er} janvier 2007.

Ainsi, aujourd'hui, nous pouvons dire qu'en terme de territoire, AIDES est implantée grosso modo sur l'ensemble de ceux où étaient implantés les Comités régionaux AIDES en 2001.

Osons le dire, cette fusion présente, pour reprendre une formule célèbre, « un bilan globalement positif ». Mais je vous rassure tout de suite, si je vais évoquer les aspects positifs de ce bilan, je n'en omettrai pas pour autant les côtés négatifs, les difficultés qui subsistent qui n'ont évidemment rien à voir, je vous rassure de nouveau, avec ceux de la fameuse formule célèbre !

Regardons d'abord les choses, dans AIDES.

Sans aucun doute, l'unification est venue renforcer le sentiment d'appartenance à un même mouvement, un mouvement commun : le mouvement, le réseau AIDES. Cependant, cela mériterait sans doute d'être plus creusé. En effet, pour les élus que j'ai interrogé à ce sujet si le sentiment d'appartenance ne fait aucun doute, certains ont tout de même émis des interrogations à ce sujet dès lors que les militants n'étaient qu'investis au niveau départemental. Je dirai que c'est déjà ça ! Car nous sommes là pour l'action et dans AIDES, c'est au niveau départemental qu'elle se détermine, qu'elle se réalise. Mais peut être que c'est mon tropisme parisien, puisqu'il s'agit d'une très grosse délégation. Cependant, je rejoins tout à fait l'idée proposée d'un temps national supplémentaire à l'issue de la formation initiale et qui permettrait alors à chacun de se situer dans ce mouvement AIDES, pris dans sa globalité.

Et, plus localement, ce sentiment d'appartenance à un même mouvement passe bien évidemment pour celui d'appartenir à une équipe. Une équipe construite entre autres, autour de la relation binomiale : volontaire et salarié. Nous la retrouvons à tous les niveaux de AIDES. Le principe en est simple. Pour reprendre l'intervention de Vincent PELLETIER lors de la Convention de Lille en 2002 : à tout pouvoir il faut un contre pouvoir. C'est autour de cette relation binomiale que cela s'appuie. Bon, je vais commencer à devenir désagréable. Car en effet, si c'est là que cela se joue, encore faut-il que chacun y occupe et y assume pleinement sa place, son rôle. Si les salariés doivent répondre à des objectifs clairs qui leur sont fixés par leur hiérarchie, je ne suis pas certain de pouvoir en dire toujours autant de nous, volontaires. A tous les niveaux. Or, pourtant, un des objectifs de la fusion n'était-il pas de

rendre du temps pour le consacrer plus pleinement à l'action politique. Je ne veux pas dire que du fait de la fusion les volontaires seraient devenus plus dilettantes. Mais il me semble que ce temps précédemment consacré à la gestion est revenu essentiellement à l'action mais pas toujours autant qu'il le faudrait à la politique. Nous avons progressé certes, les comptes rendus des conseils de délégation comme les procès verbaux du Conseil d'administration en témoignent. Mais ne nous en arrêtons surtout pas là ! Car dans une relation binomiale, lorsque l'un des membres devient défaillant il est légitime que l'autre s'y substitue. Au quel cas, la notion de pouvoir et de contre pouvoir n'aurait plus de sens ! C'est toute la question de la transparence de la gouvernance à AIDES qui se pose alors. Vaste sujet, éminemment intéressant !

Cependant, l'action politique ne s'improvise pas. Et l'un des enjeux de la fusion, c'était aussi de permettre une parole publique harmonisée. Nul doute que, là encore, en regardant les choses de façon globale, au niveau macro associatif, nous y avons pleinement réussi. Cependant, je ne suis pas complètement convaincu, qu'il en soit toujours de même au niveau de chacun de nous, militants. Qu'il s'agisse des aides financières, de la réduction des risques sexuels, du don du sang pour les gays par exemple, je suis pas certain que tout cela soit complètement partagé par tous les militants et qu'en cela la réponse à une même question soit toujours la même, à toute heure et en tout lieu.

C'est sans doute un des objectifs que visait la mise en place d'une méthode de travail harmonisée autour de l'élaboration des projets départementaux, des axes régionaux mais aussi pour y répondre, des plans d'actions. Observer, partager, débattre, prioriser, faire des choix, se mettre d'accord sur les objectifs et les modalités avant d'agir. Nous le savons, cela est essentiel. Tout comme est essentielle, l'harmonisation des rapports d'activités afin de pouvoir en faire ressortir de façon simple, les éléments qui, regroupés, permettent de construire cette parole publique, notre parole publique.

Je le disais en commençant, j'ai une certaine expérience associative. Sur les trois niveaux : départemental, régional et national. J'en ajouterai même un, peut être assez spécifique à Paris, celui de l'activité. La difficulté que j'évoquais tout à l'heure sur la communauté de réponse face à une même situation provient sans doute d'une difficulté d'articulation entre certains de ces différents niveaux. AIDES est aujourd'hui devenue une grosse machine. Et une grosse machine a des procédures. Rien de plus légitime. Mais ces procédures sont souvent perçues, voire vécues comme des freins, des freins à l'action, et en particulier des freins à l'innovation. Mais comme je suis insolent, je voudrais dire qu'il ne faudrait pas que cette perception soit finalement une bonne raison pour ne pas assumer la responsabilité qui est la nôtre, et je pense là aux politiques, à tous les niveaux !

Cependant, pour être mieux portée, il est nécessaire que la parole publique de AIDES se construise de façon plus partagée. Plus débattue. Cela prend du temps, c'est vrai et parfois nous n'en disposons pas. Sans doute que nous n'avons pas alors été suffisamment en veille, à l'affût, à l'avant-garde. Ce n'est que par la méthode, par la compréhension partagée du sens, par le développement d'une démarche sur la qualité de nos actions que nous pourrions contourner l'écueil inhérent à notre taille.

Dans cette histoire de construction, chacun doit pouvoir y mettre du sien. Aujourd'hui, l'ensemble des personnes que j'ai interrogées pour vous présenter ce bilan, relèvent que AIDES est organisée en 7 entités qui ont du mal à travailler ensemble. 6 délégations régionales et le siège national. Les liens qui existent je dirais de façon naturelle, sont les liens

structurels. Ainsi, il est clair que les équipes salariées échangent entre elles, du siège vers les régions et inversement, entre régions, au sein des régions évidemment. Là vous l'observerez, nous échappons quelque peu à la relation binomiale qui existe pourtant à chaque niveau. Sans doute, faudra t'il que nous réfléchissions plus avant à cela. D'autant plus que le siège national, est vécu comme une super structure, hypertrophiée pour certains, déconnectée du réel. Au sens où, là, le réel, c'est le terrain. Et je n'ai même pas évoqué les actions internationales de AIDES...

Alors en parallèle, on pourrait croire qu'il y a des échanges inter régionaux. Que nenni. Nous vivons AIDES comme centralisée. Nous y ajoutons de la verticalité. Intéressons-nous donc un peu plus à la transversalité, entre régions comme nous savons le faire entre départements.

Cela dit, c'est assez classique des organisations d'envergure nationale, mais à AIDES, je n'ai pas le sentiment que l'on aime ce qui est trop classique. Donc, voilà encore un beau chantier.

Autre point. Souvenons nous. Avant la fusion lorsque des conflits, politiques ou personnels intervenaient, ils se traduisaient souvent par des délabellisations, des départs massifs entraînant la disparition du Comité concerné. Désormais, cela se conclut par des départs individuels et en tout état de cause, c'est le niveau immédiatement « supérieur » qui est amené à arbitrer, permettant ainsi la résolution des conflits dans un climat plus serein, plus pérenne aussi. Le revers de la médaille, c'est que parfois il peut être plus simple d'éviter d'identifier les problèmes, de les laisser s'enkyster. Car en effet, laissons faire, c'est le niveau au dessus qui gèrera lorsqu'il constatera l'étendue des dégâts.

Mais l'association AIDES n'est pas seule comme actrice de la lutte contre le SIDA. Nous avons des partenaires, institutionnels, associatifs. Quel bilan tirer de la fusion sur ce plan là ?

Du côté des relations avec nos partenaires institutionnels, le vécu est divers. D'un côté, fusionnée, AIDES est perçue comme une grosse association riche, très riche. Ce qui ne rend pas toujours les discussions faciles. Mais à l'inverse, un interlocuteur institutionnel peut se trouver rassuré par notre taille, par les méthodes de travail qui sont les nôtres. Nul doute cependant qu'en cas de problème comme cela s'est déjà produit à plusieurs reprises, l'implantation nationale de AIDES permet de résoudre rapidement les situations par l'implication du niveau directement au dessus de celui qui y est confronté.

AIDES fusionnée est de loin la plus grande association française de lutte contre le SIDA. Dans ce contexte, il paraît assez évident, pour ne pas dire légitime, que les autres associations engagées dans ce combat, puissent nous percevoir parfois comme hégémonique, « impérieuse et hautaine ». S'il me semble que nous n'avons pas rougir de ce que nous sommes, c'est une réalité, il paraît cependant essentiel de tenir compte de cette perception et de veiller à ce qu'elle ne devienne pas une réalité. C'est sans doute une question d'attention, de posture ne situant pas AIDES par rapport à d'autres associations sur un terrain que l'on pourrait qualifier de concurrentiel. Peut être est ce là un regard parisien, département dans lequel il existe un nombre important d'autres associations. Mais justement, cela peut aussi nous aider à faire des choix, y compris celui de nous considérer comme partenaires.

Voilà je m'arrêterai là pour aujourd'hui. Il y aurait encore beaucoup à dire. Mais il me semble qu'après la fusion, il reste encore beaucoup à faire sur la voie de l'unification. Un vaste chantier. A nous de nous y atteler. Et de ce chantier là, j'en suis !

