

Les Douze Concepts des Services mondiaux

Les explications de Bill W. des principes spirituels sur lesquels reposent
la structure des AA et leurs interrelations

Bien que cette brochure traite des Concepts des services mondiaux, elle n'en constitue en aucune façon le texte intégral, lequel se retrouve dans le livre intitulé *Le Manuel du service chez les AA/Les Douze Concepts des services mondiaux*, ouvrage que devraient lire tous les « serveurs de confiance ».

Au fil des ans, les AA ont grandi et les quelques groupes du début sont devenus des centaines, puis des milliers. Très tôt, on a mis sur pied la Fondation alcoolique — rebaptisée plus tard le Conseil des Services généraux — pour voir à nos affaires. Puis le Dr Bob étant décédé et Bill devant lui-même faire face à sa fin prochaine, c'est une Conférence des Services généraux qui a pris la relève de l'autorité jusque-là assumée par les cofondateurs. Entre-temps, les modestes activités de publication et de service étaient devenues plus considérables et avaient pris de l'importance pour l'association et l'on publiait mensuellement une revue appelée le *AA Grapevine*.

Il ne faut pas s'étonner, dans ces conditions, qu'il y ait eu de la confusion quant au rôle que devait jouer chacune de ces entités, aux liens qui les unissaient au leadership, et aux droits et devoirs de chacune. Bill lui-même a par-



fois pris part à ces tiraillements, ce qui l'a amené à considérer la nécessité de « mettre par écrit » ses propres concepts concernant le « pourquoi » de la structure tout entière, les leçons à tirer de l'expérience, les relations entre les éléments de la structure et, par-dessus tout, les principes spirituels.

Tels qu'ils ont été rédigés par Bill, les Douze Concepts forment un mélange. Ainsi, les Concepts Trois à Cinq et Neuf et Douze traitent de principes spirituels, alors que les autres, bien qu'ils soient empreints de spiritualité, sont consacrés à la description des liens entre les différents éléments de la structure de service et de leur fonctionnement les uns par rapport aux autres.

Cette brochure présente brièvement et à l'aide d'illustrations les principes des services mondiaux que sont les Douze Concepts. Si ce sont des réponses ou des conseils que vous cherchez, consultez le texte intégral des Douze Concepts des services mondiaux.

Tout au long de cette brochure, certains passages du texte intégral des Douze Concepts (à peine modifiés pour s'adapter au texte courant) sont cités entre guillemets. Le reste du texte relève soit de la description, soit de l'explication.



Premier Concept

La responsabilité finale et l'autorité suprême des services mondiaux des Alcooliques anonymes devraient toujours relever de la conscience collective de notre association tout entière.

L'association des Alcooliques anonymes a été qualifiée d'organisation à l'envers, à cause de ce principe qui veut que la « responsabilité finale et l'autorité suprême de nos services mondiaux » appartiennent aux groupes qui la composent plutôt qu'aux administrateurs du Conseil des Services généraux ou du Bureau des Services généraux à New York.

Dans le premier Concept, Bill retrace les origines de ce principe. On a commencé par créer, en 1938, « un Conseil d'administration » qu'on a d'abord appelé la Fondation alcoolique, mais qui a été rebaptisée Conseil des Services généraux en 1954. Pourquoi ? Pour offrir les services dont les groupes ne pouvaient pas s'occuper eux-mêmes. Par exemple, uniformiser les publications, uniformiser l'information publique concernant les Alcooliques anonymes, aider de nouveaux groupes à se lancer, partager avec eux l'expérience de groupes déjà bien établis, répondre aux demandes d'aide, porter le message dans d'autres pays et en d'autres langues. On a mis sur pied un bureau de service pour mener à bien ces tâches, sous l'autorité du conseil, et tous les deux, le bureau et le conseil, se tournaient vers Bill et le Dr Bob pour savoir quelles lignes de conduite adopter.

Au beau milieu du « succès exubérant » des débuts des AA, le Dr Bob a été atteint d'une maladie mortelle, ce qui a amené Bill à demander : « Quand le Dr Bob et moi ne serons plus là, qui conseillera alors le Conseil et le Bureau ? » La réponse, selon Bill, devait se trouver dans la conscience collective des groupes des AA. Mais, alors, comment ces groupes autonomes et dispersés sur un vaste territoire pourraient-ils assumer une telle responsabilité ?



Malgré beaucoup de résistance de la part des administrateurs et des membres voués au statu quo, Bill est parvenu à les convaincre qu'il fallait convoquer une conférence des Services généraux des Alcooliques anonymes (voir le deuxième Concept). Onze ans plus tard, il était en mesure d'affirmer : « Les résultats de la Conférence ont dépassé nos plus grandes espérances ». Le premier Concept est ancré dans la deuxième Tradition, qui dit :

« Dans la poursuite de notre objectif commun, il n'existe qu'une seule autorité ultime : un Dieu d'amour tel qu'Il peut se manifester dans notre conscience de groupe. Nos chefs ne sont que des serveurs de confiance; ils ne gouvernent pas ».

Bill affirme que les principes de la deuxième Tradition sont clairs comme de l'eau de roche et que ce sont « les groupes des AA qui doivent détenir l'autorité finale, leurs chefs étant investis de responsabilités qui ne leur sont que déléguées ». Le monde extérieur ne s' imagine pas qu'une organisation puisse être dirigée de cette manière. Pour Bill, il s'agit « d'une société spirituelle caractérisée par suffisamment de lumière, de responsabilité et d'amour envers les hommes et envers Dieu pour assurer que notre démocratie de service mondial fonctionne... »

LES
GROUPES

Districts

Assemblées régionales

Conférence des Services généraux

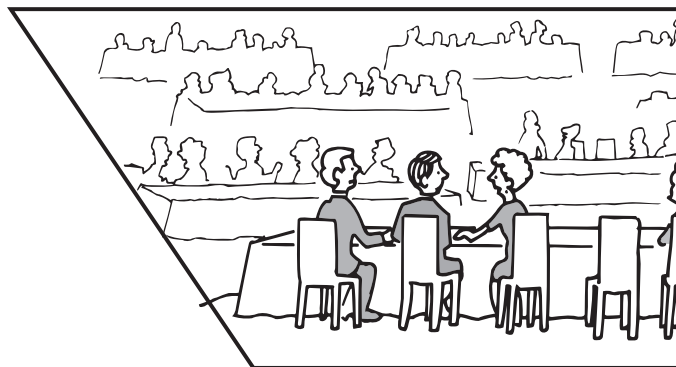
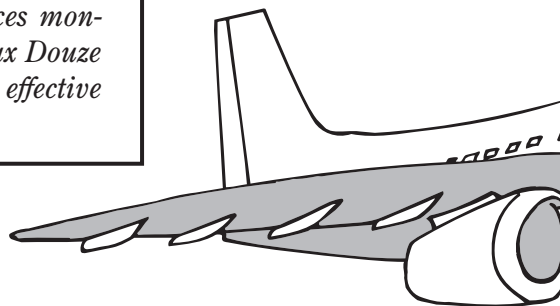
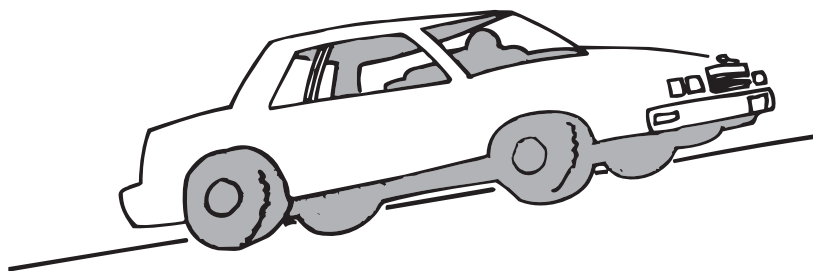
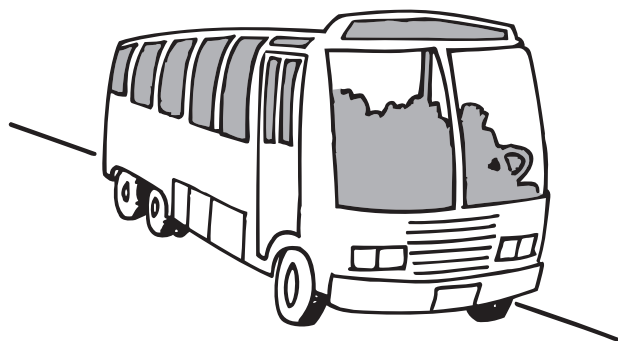
A.A.
W.S.



AA

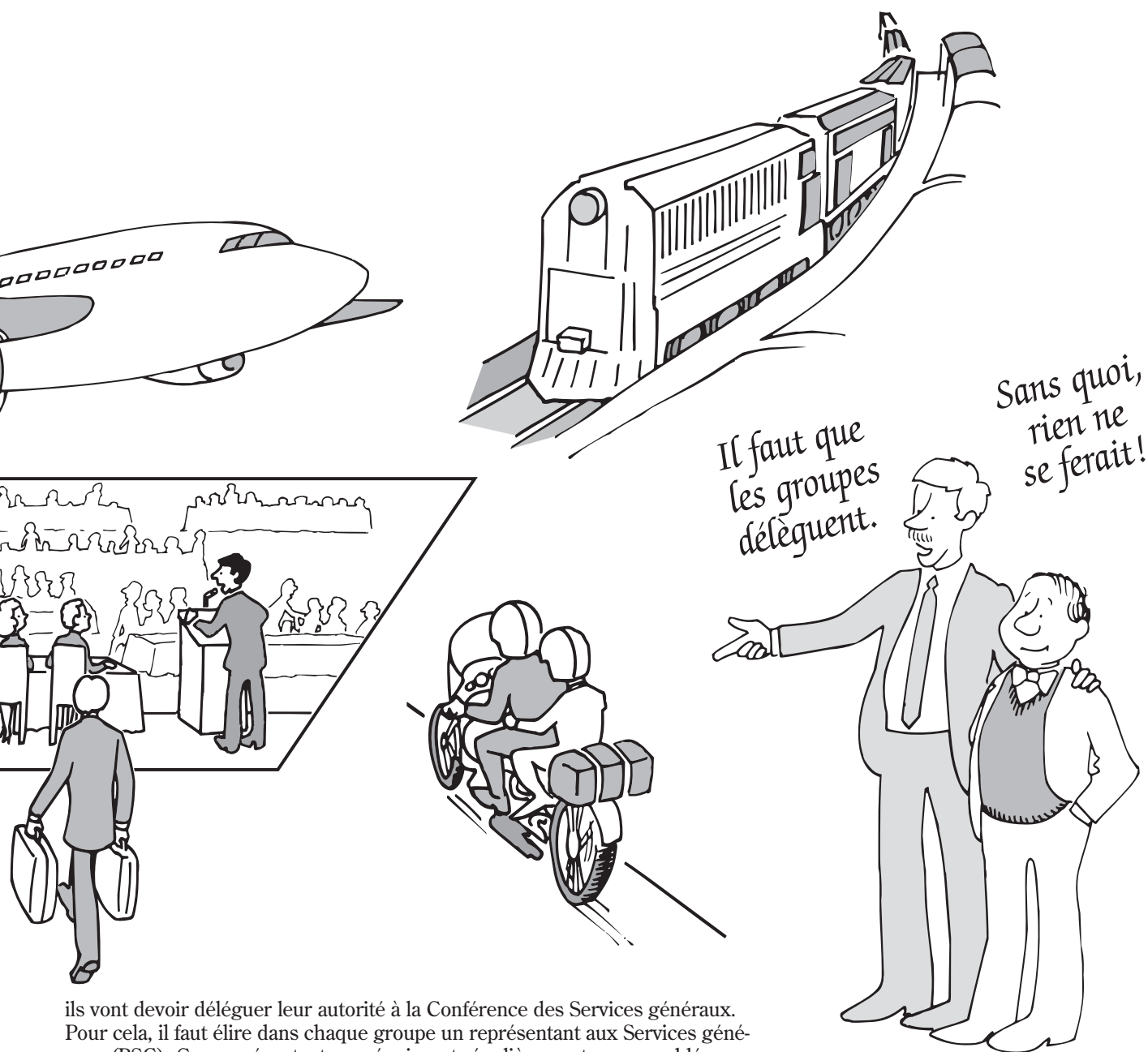
Deuxième Concept

Les groupes des AA confirmèrent, en 1955, les Statuts permanents de leur Conférence des Services généraux; ils délèguèrent à cette dernière, par le fait même, l'autorité pleine et entière sur le maintien actif de nos services mondiaux, faisant ainsi de la Conférence — sauf pour tout changement aux Douze Traditions ou à l'article 12 des Statuts — la voix réelle et la conscience effective de notre société tout entière.



Le premier Concept établit le principe de la « responsabilité finale et de l'autorité suprême » des groupes des AA. Mais comment ces derniers doivent-ils, dans les faits, gérer les services des AA? En déléguant, nous dit le deuxième Concept.

Bill et le Dr Bob, chargés par les premiers groupes de mettre le programme en marche et de répandre le message, ont trouvé de l'aide auprès d'amis non alcooliques. Ils ont formé un groupe d'administrateurs auquel ils ont délégué la responsabilité des finances, du Gros Livre et des publications en général, de l'information publique, du bureau de service et de la revue AA Grapevine. Toutefois, comme ces administrateurs se tournaient constamment vers les deux fondateurs pour leur demander conseils et orientations, et que même les groupes continuaient de considérer ces derniers comme responsables, il est devenu évident que l'autorité devait être remise à l'ensemble des groupes des AA. Cependant, si les groupes doivent mener à bien leur tâche première,



ils vont devoir déléguer leur autorité à la Conférence des Services généraux. Pour cela, il faut élire dans chaque groupe un représentant aux Services généraux (RSG). Ces représentants se réunissent régulièrement en assemblées régionales et, à tous les deux ans, élisent parmi eux un délégué. À chaque année, en avril, les délégués des 93 régions du Canada et des États-Unis se réunissent pendant six jours avec les administrateurs du Conseil des Services généraux, les membres du personnel du Bureau des Services généraux et de la revue Grapevine, de même que certains autres employés de service. Voilà comment la Conférence des Services généraux des Alcooliques anonymes est devenue « la voix réelle et la conscience effective de notre société tout entière, dans son œuvre mondiale ».

Troisième Concept

Afin de créer et de maintenir par la tradition des rapports clairement définis entre les groupes, la Conférence, le Conseil des Services généraux et ses différentes sociétés de service, leur personnel, les comités et les directeurs, et ainsi assurer l'efficacité de leur leadership, il est suggéré de doter chacun de ces éléments de service mondial d'un « Droit de décision » traditionnel.



Pour bien comprendre ce concept, il est bon de connaître les statuts de la Conférence et les règlements du Conseil des Services généraux, que l'on retrouve dans *Le Manuel du service chez les AA*. Car, mises à part les directives précises contenues dans ces documents, tous les serviteurs de confiance, toutes les entités des AA — à tous les niveaux de service — ont le droit de décider de quelle manière « ils interpréteront et appliqueront leur autorité et leur responsabilité à chaque situation ou problème particulier au moment où ils surviennent ». Cela signifie qu'ils « décident des problèmes dont ils disposeront eux-mêmes et des autres pour lesquels ils feront rapport, consulteront et demanderont des directives précises ». C'est là « l'essence même du 'Droit de décision' ».

Mais ce droit signifie aussi que l'association doit faire confiance à ses « serviteurs de confiance ». Si les groupes donnent des instructions à leurs RSG, plutôt que de leur accorder le « Droit de décision », les assemblées régionales se trouvent paralysées. De même, si les RSG donnent des instructions aux délégués régionaux, plutôt que de leur accorder le « Droit de décision », la Conférence des Services généraux, à son tour, se retrouve les mains liées. Comme Bill le fait remarquer, « nos délégués à la Conférence sont d'abord les serviteurs de AA dans son ensemble et devraient... avoir le droit de voter... suivant les meilleures directives de leur propre jugement et de leur conscience à ce moment-là ».



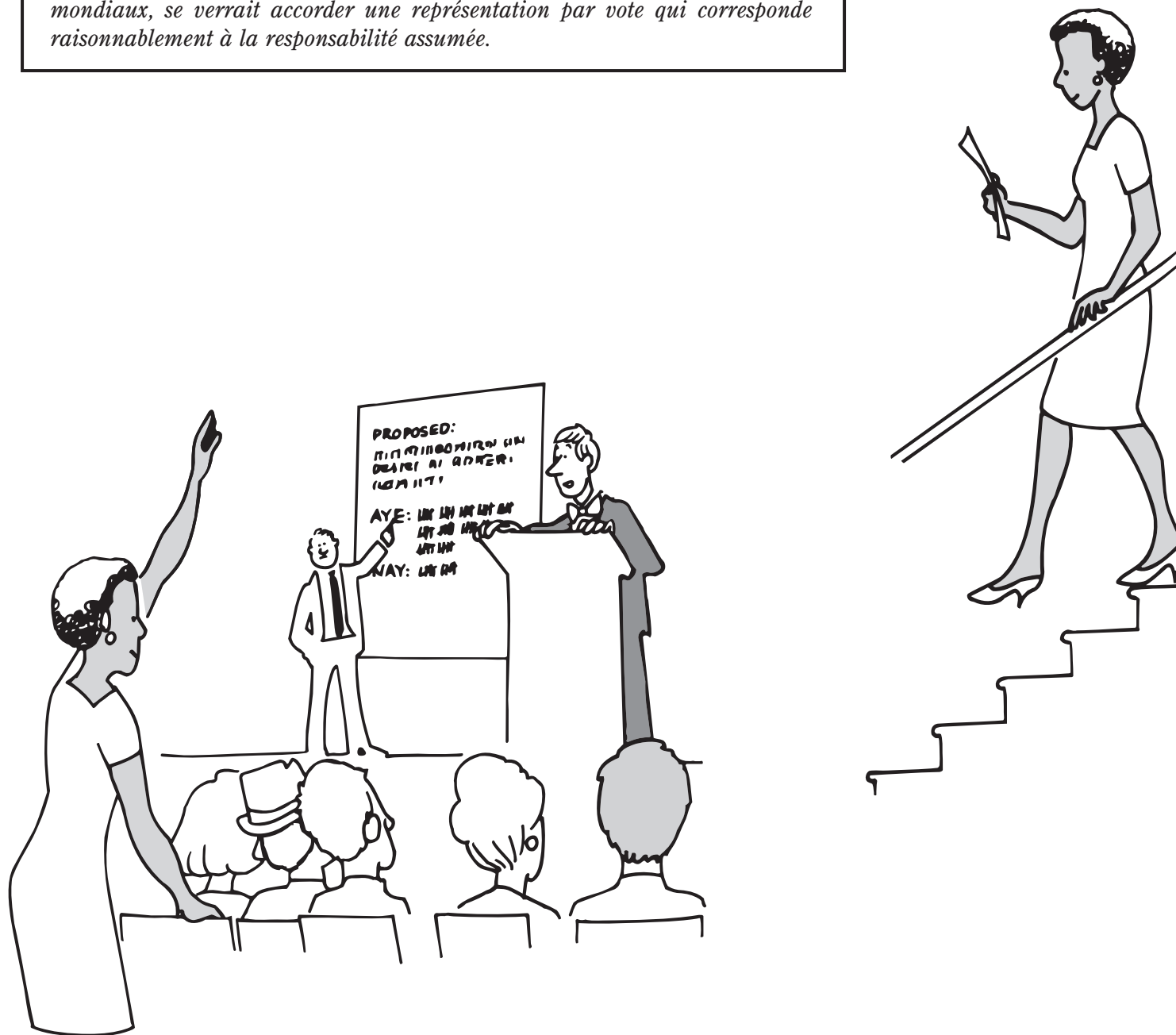
De même, si le Conseil des Services généraux, par l'intermédiaire des différents bureaux qui relèvent de son autorité, « devait tenter de gérer » le Bureau des Services généraux et la revue Grapevine « dans les moindres détails, alors les membres du personnel seraient vite démoralisés; ils se transformeraient en passeurs de responsabilités et en tampons approuvateurs; ils n'auraient d'autre choix que de se révolter et démissionner, ou se soumettre et déprimer ».

Par contre, Bill nous met en garde contre l'abus du «Droit de décision ». Il faut éviter de s'en servir comme excuse pour omettre de produire les rapports appropriés au sujet des décisions prises ou pour outrepasser une autorité clairement définie, ou encore pour omettre de consulter les bonnes personnes avant de prendre des décisions importantes. Mais Bill conclut :

« Le programme des AA tout entier repose solidement sur le principe de la confiance mutuelle. Nous avons confiance en Dieu, nous avons confiance aux AA et nous nous nous faisons confiance mutuellement ».

Quatrième Concept

Nous devrions, à travers toute la structure de notre Conférence et à tous les niveaux de responsabilité, maintenir un « Droit de participation » traditionnel qui ferait en sorte que chacun des groupes ou catégories, parmi nos serveurs mondiaux, se verrait accorder une représentation par vote qui corresponde raisonnablement à la responsabilité assumée.





Le principe du « Droit de participation » est ancré dans la Conférence des Services généraux grâce à ses statuts. Y ont droit de vote non seulement les délégués, mais aussi les administrateurs, les directeurs et les membres du personnel des Services mondiaux AA (c'est-à-dire du BSG) et de la revue Grapevine.

De la même manière, les bureaux de direction de ces deux sociétés de services accordent le droit de vote non seulement aux administrateurs, mais également à leurs directeurs qui ne sont pas membres du conseil d'administration et à leurs gestionnaires et employés salariés.

Si le président ou la présidente du Conseil des Services généraux nomme des membres qui ne font pas partie du conseil d'administration aux différents comités permanents de service, c'est dans le but de profiter de leur expertise. Quant aux membres du personnel, ils agissent comme secrétaires dans ces comités. Mais « il n'y a pas de 'supérieurs', ni 'd'inférieurs', ni de 'conseillers' ». Les nouveaux administrateurs au Conseil des Services généraux, ou encore les nouveaux directeurs

dans les bureaux de direction des Services mondiaux ou de la revue Grapevine, sont parfois surpris de voir des directeurs et des employés rémunérés, ou même des comptables externes, assister aux réunions du Conseil. Mais c'est bien le « Droit de participation » des AA qui fait que tous ces gens sont invités. Ainsi, les administrateurs et les directeurs « sont mis en contact direct avec ces travailleurs qui... se sentent alors désirés et indispensables. Même s'ils n'ont pas droit de vote, ces employés peuvent participer librement aux discussions ».

Mais Bill nous met en garde contre la possibilité que de nouveaux délégués ou administrateurs tentent « d'atténuer, de modifier ou d'écarter » le principe du « Droit de participation ». Il cite alors certains arguments avancés par les délégués dans le but d'enlever aux administrateurs, aux directeurs et aux employés le droit de vote à la Conférence. « Mais nos administrateurs et nos employés, dit-il, ne sont certainement pas moins sages, consciencieux et expérimentés que les délégués ».

Bill dit encore qu'il est « essentiel de protéger le 'Droit de participation' traditionnel face à toute tentative de le saper ».

Enfin, il y a un fondement spirituel au « Droit de participation ». Tous nous désirons sentir que nous avons notre place chez les AA, qu'il n'y a pas de membres de « seconde classe » dans notre association. Et c'est ainsi que le « Droit de participation » donne du poids à la deuxième Tradition, qui veut qu'aucun membre ne se trouve en position « d'autorité ultime » par rapport à un autre. Nous effectuons mieux nos tâches de service « quand nous sommes assurés que nous faisons partie de notre Mouvement » quand notre « participation » nous garantit que nous sommes vraiment les « serveurs de confiance » décrits dans la deuxième Tradition.



Cinquième Concept

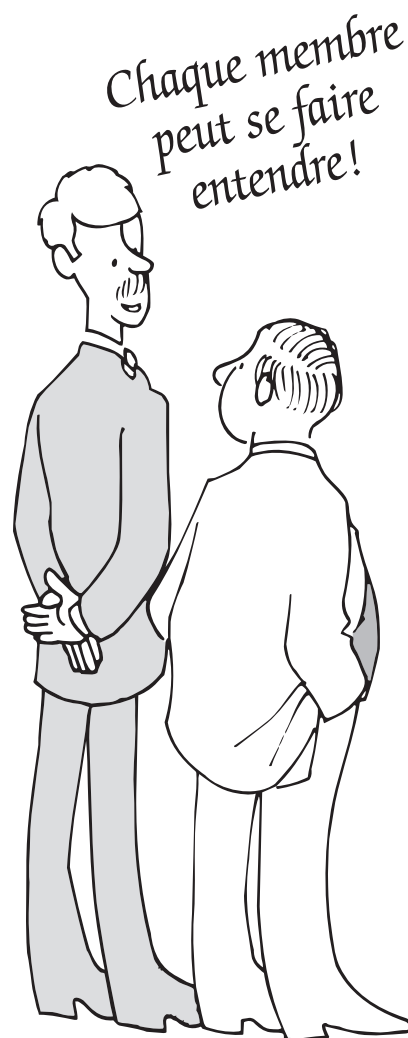
Dans toute la structure de service mondial, un « Droit d'appel » traditionnel devrait prévaloir, nous assurant ainsi que l'opinion minoritaire sera entendue et que les pétitions pour remédier à des griefs personnels seront soigneusement prises en considération.

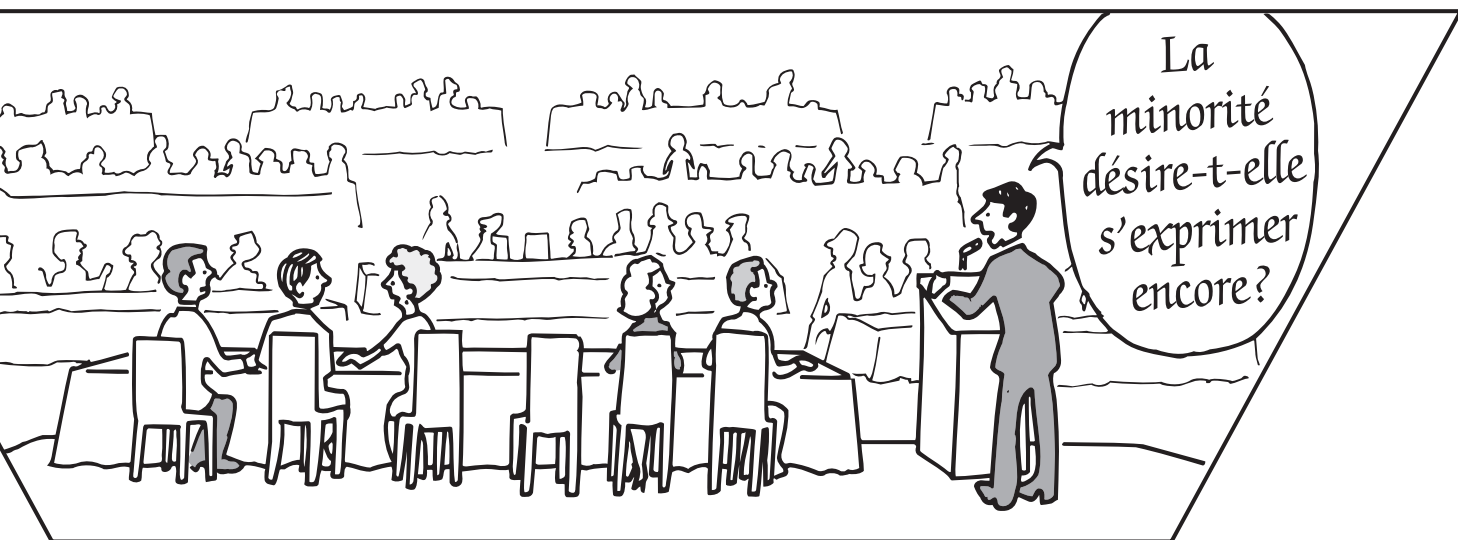
Les nouveaux à la Conférence des Services généraux sont souvent surpris de voir tout le mal que se donne le président pour assurer à la minorité une seconde chance de faire valoir ses vues. Même quand une question a donné lieu à un débat approfondi, puis à un vote dégageant une « majorité substantielle », on demande individuellement à ceux qui s'opposent s'ils souhaitent toujours s'en tenir à leur point de vue minoritaire. Et, de fait, on pourrait mentionner de nombreux exemples d'une telle minorité, convaincue au point d'amener la Conférence à revenir sur sa décision.

C'est bien là toute la réalité du « Droit d'appel » des AA, lequel devrait également s'appliquer, selon Bill, aux réunions des comités régionaux, des comités des administrateurs et des conseils de direction. De plus, sur tout sujet de première importance, la minorité a en fait le devoir d'exprimer ses vues.

Le « Droit d'appel » reconnaît, en somme, qu'il n'est pas rare que les minorités aient raison ; que, même quand elles se trompent, elles n'en rendent pas moins un très précieux service, forçant l'approfondissement du débat sur les questions importantes. « La minorité qui s'exprime devient ainsi notre principale protection contre une majorité non informée ou mal informée, pressée d'agir ou emportée par la colère ».

« Les serviteurs de confiance, selon Bill, font pour les groupes ce que les groupes ne peuvent ou ne devraient pas faire pour eux-mêmes ». Et ces serviteurs de confiance, en exerçant leur « Droit de décision » (voir le troisième Concept), constituent presque toujours « une minorité, peu nombreuse mais vraiment qualifiée », que ce soit dans le cadre de comités régionaux, de réunions de personnel ou de conseils de direction, ou même de la Conférence des Services généraux. Il leur incombe donc, dans leurs propres assemblées, d'accorder une attention toute spéciale à la voix de la minorité.





Le présent Concept nous fait également prendre conscience de la « tyrannie de la majorité », soulignant que, chez les AA, la majorité simple étant rarement jugée suffisante pour prendre une décision, on exigera habituellement deux tiers des voix. Faute d'atteindre cette majorité, on préférera remettre la décision à plus tard ; ou alors, dans le cas d'une élection, s'en remettre au « Chapeau » (c'est la procédure dite du « troisième Legs » décrite au chapitre premier du *Manuel du Service*).

Par ailleurs, le « Droit d'appel » permet également à toute personne, dans la structure de service, qu'elle soit salariée ou bénévole, de rédiger une pétition dans le but d'obtenir justice en cas de grief personnel. On peut porter sa plainte directement au Conseil des Services généraux, sans préjudice et sans crainte de représailles



Sixième Concept

Notre Conférence des Services généraux, au nom de l'ensemble des AA, a comme responsabilité principale de veiller à la survie de nos services mondiaux, et, par tradition, détient la décision finale sur les grandes questions d'orientation générale et de finance. D'autre part, la Conférence reconnaît que l'initiative principale et la responsabilité active, concernant la plupart de ces questions, devraient appartenir aux administrateurs membres de la Conférence, quand ils siègent ensemble pour former le Conseil des Services généraux des Alcooliques anonymes.



Nous avons vu que, si la « responsabilité finale et l'autorité suprême », pour les activités de service des AA, appartiennent aux groupes (premier Concept), ces derniers doivent, pour exercer cette responsabilité, se faire représenter à la Conférence des Services généraux (deuxième Concept). La Conférence doit, à son tour, déléguer l'autorité administrative au Conseil des Services généraux où siègent les administrateurs. Encore une fois, il est plus facile, quand on connaît les statuts de la Conférence et les règlements du Conseil des Services généraux, de comprendre ce rapport, de même que la liberté d'action nécessaire aux administrateurs.

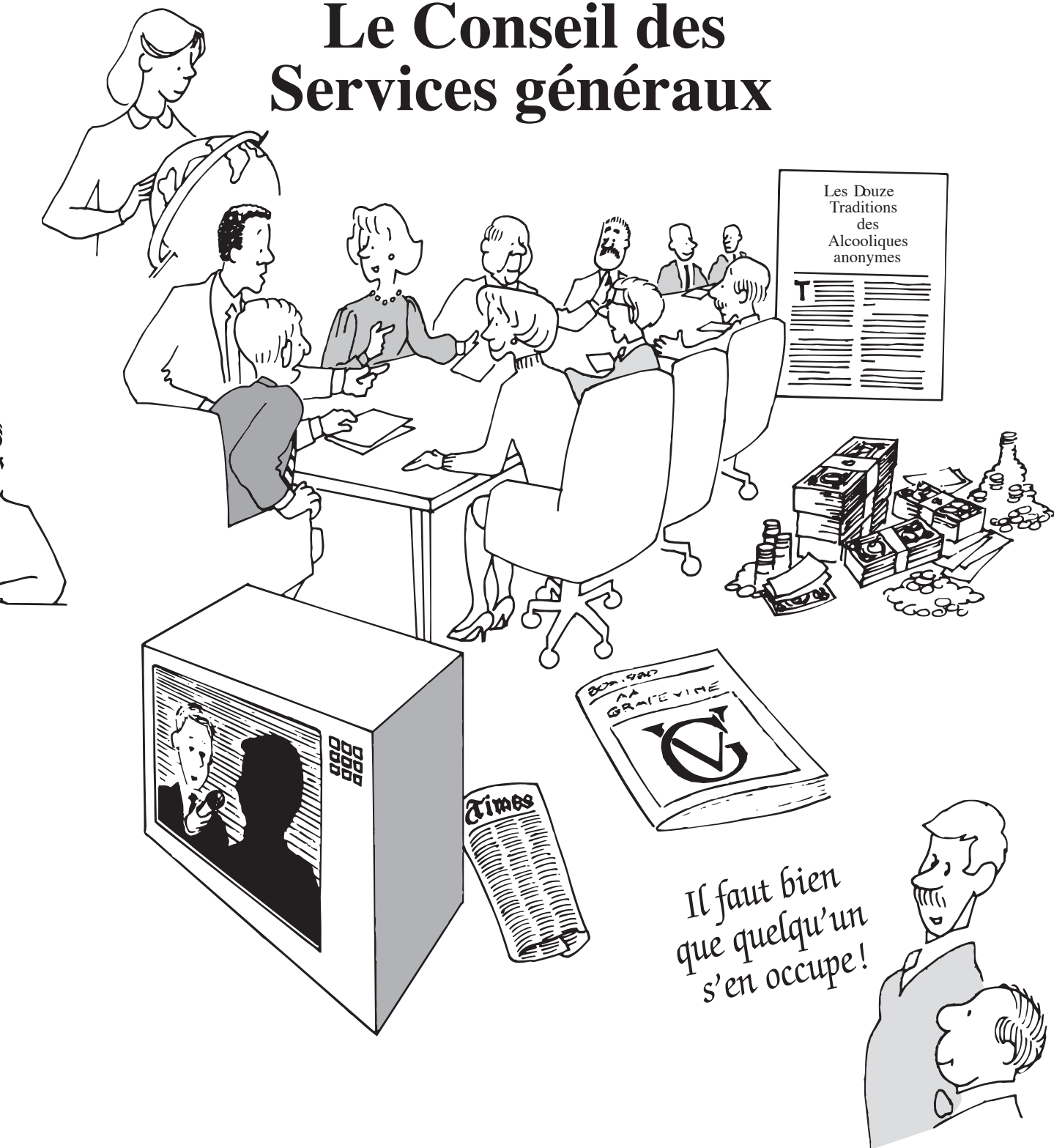
Les administrateurs détiennent la responsabilité légale et pratique de l'administration des Services mondiaux AA, Inc. (ce qui englobe le service des publications des AA de même que le Bureau des Services généraux) et de AA Grapevine, Inc. Ensemble, ces entités gèrent annuellement plusieurs millions de dollars. Les administrateurs sont également responsables des activités d'information publique des AA, ils sont les gardiens des Douze Traditions, ils ont la responsabilité de porter le message des AA à d'autres pays à travers le monde et ils sont les « banquiers » des AA, veillant sur les opérations financières et faisant fructifier notre important fonds de réserve. (Voir le texte du onzième Concept, pour une description plus détaillée des fonctions des administrateurs.)



Bill soutient que, bien que nous ayons toujours un « objectif spirituel », nos services mondiaux n'en constituent pas moins une grande entreprise à administrer. « En fait, dit-il, notre structure de service tout entière ressemble à celle d'une grande société commerciale. Les groupes des AA en sont les actionnaires et les délégués, leurs représentants ou mandataires, à l'assemblée annuelle. Les administrateurs du Conseil des Services généraux sont, en réalité, les directeurs d'un holding auquel appartiennent et sont soumises les deux sociétés (A.A.W.S. et A.A. Grapevine) qui voient au fonctionnement des services ».

« Cette très réelle analogie démontre [...] clairement qu'il faut que nos administrateurs, comme tout autre conseil d'administration, détiennent de vastes pouvoirs s'ils doivent administrer les [...] affaires des Alcooliques anonymes ».

Le Conseil des Services généraux



Septième Concept

La Conférence reconnaît que les Statuts et les Règlements du Conseil des Services généraux sont des instruments légaux donnant pleins pouvoirs aux administrateurs pour gérer et diriger les affaires des services mondiaux des Alcooliques anonymes. Il est de plus entendu que les Statuts de la Conférence, quant à eux, ne sont pas un document légal, mais que leur pleine efficacité dépend plutôt de la force de la tradition et des capacités financières des AA.



Le présent Concept a pour but de définir clairement les relations et « l'équilibre des forces » entre la Conférence et le Conseil des Services généraux. Cela « donne presque l'impression d'une force irrésistible qui entrerait en collision avec un objet inébranlable ». D'une part, « le Conseil est investi légalement des pleins pouvoirs sur les fonds et services des AA et, d'autre part, la Conférence est revêtue d'une force et d'un pouvoir financier tels qu'elle pourrait dominer les droits légaux du Conseil ».

« Ainsi, le pouvoir réel de la Conférence est, en fin de compte, supérieur au pouvoir légal du Conseil. Cette plus grande autorité vient de l'influence traditionnelle des statuts mêmes de la Conférence, de ce que les délégués élus par les groupes constituent toujours plus des deux tiers des membres de la Conférence » et, enfin, de la possibilité qu'ont les délégués de mettre fin au support financier fourni par les groupes. « En théorie, la Conférence n'est qu'un organisme consultatif; mais, dans les faits, elle a toute l'autorité suprême dont elle peut avoir besoin ».

La Conférence fait des « recommandations » au Conseil, mais ses recommandations ont la force de directives et le Conseil les exécute. En principe, le Conseil a bel et bien le droit, légalement, d'opposer son veto à toute recommandation de la Conférence; dans les faits, cependant, il ne s'est jamais prévalu de ce droit. Comme le dit Bill, avec finesse, les administrateurs « s'abstiennent tout simplement d'user de leur droit de dire non, alors qu'il semble tellement plus sage, tout bien considéré, de dire 'oui' ».

Le Conseil des
Services généraux

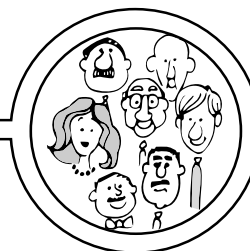
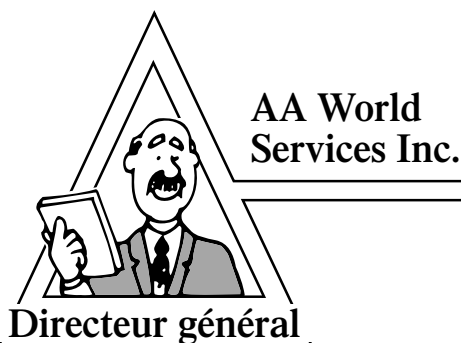
La Conférence des
Services généraux



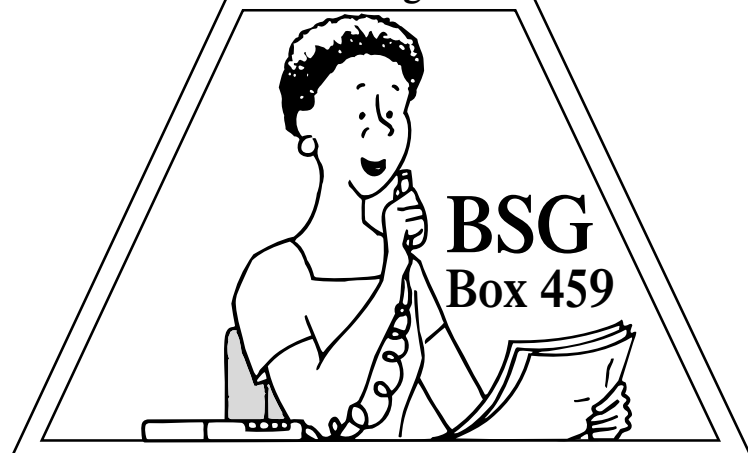
« Si [...] les membres de la Conférence gardent bien présents à l'esprit les droits réels, les devoirs, les responsabilités et le statut légal du Conseil des Services généraux, et si, à leur tour, les administrateurs [...] ne perdent jamais de vue que la Conférence est le siège réel de l'autorité suprême dans nos services [...] aucun ne sera vraiment tenté de faire de l'autre un 'tampon' [...] De cette façon, les problèmes les plus importants trouveront toujours une solution et la coopération dans l'harmonie sera la règle générale ».

Huitième Concept

Les administrateurs du Conseil des Services généraux ont deux fonctions fondamentales à remplir : a) pour ce qui est des grandes questions d'orientation générale et de finance, ils sont les principaux responsables de la planification et de l'administration, tâches qu'ils exécutent personnellement et avec l'aide de leurs principaux comités; b) pour ce qui est de nos sociétés de service distinctes et constamment actives, les administrateurs en sont essentiellement les propriétaires à part entière et les gardiens, exerçant leur surveillance sur elles par le droit qu'ils ont d'en nommer tous les directeurs



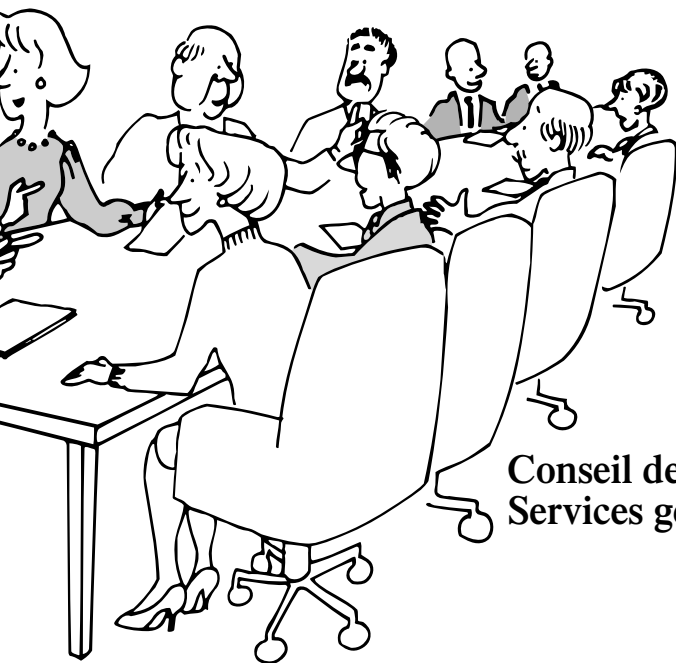
Directeur général



Ce concept a trait à la manière dont le Conseil des services généraux « s'acquitte de ses lourdes responsabilités » et à la relation qu'il entretient avec ses deux sociétés affiliées : A.A. World Services, Inc. et A.A. Grapevine, Inc.

Une longue expérience démontre que le Conseil « doit se consacrer presque exclusivement aux grandes questions d'orientation, de finance, de rapports avec les groupes et de leadership, apportant beaucoup de soin et de compétence à la planification, à l'administration et à l'exécution ».

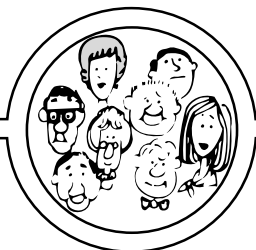
Par conséquent, il ne faut pas que le Conseil soit distrait ou accablé par les détails ou les innombrables problèmes surgissant quotidiennement des activités courantes du Bureau des Services généraux ou des activités de publication, y compris de la revue Grapevine. Le Conseil « doit déléguer sa responsabilité exécutive » à ses bureaux de direction affiliés et actifs.



**Conseil des
Services généraux**

*Les administrateurs
ne s'occupent pas
des détails.*

*Les autres
s'en chargent!*



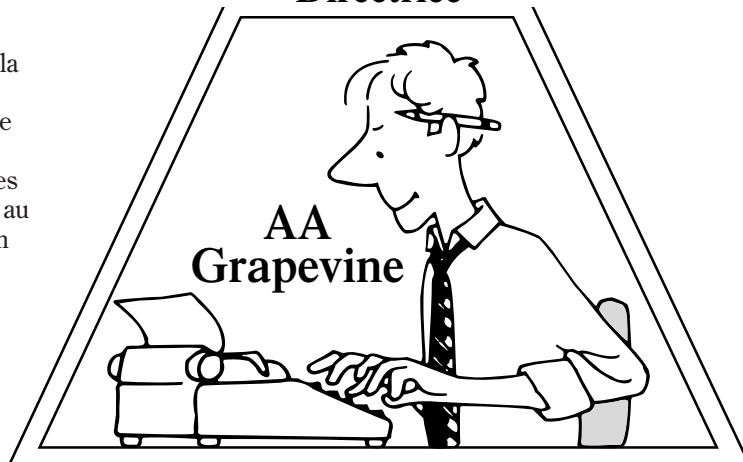
AA Grapevine, Inc.



Directrice

« Le Conseil doit jouer le rôle de gardien et de surveillant, les administrateurs se portant garants de la bonne administration de A.A. World Services, Inc. et de A.A. Grapevine, Inc., en nommant les directeurs de ces branches de service, dont une partie doivent être des administrateurs. La direction administrative de ces services réside dans les sociétés elles-mêmes, et non au Conseil des Services généraux, chacune possédant en propre ses statuts, son financement, ses cadres, ses employés, ses bureaux et son équipement ».

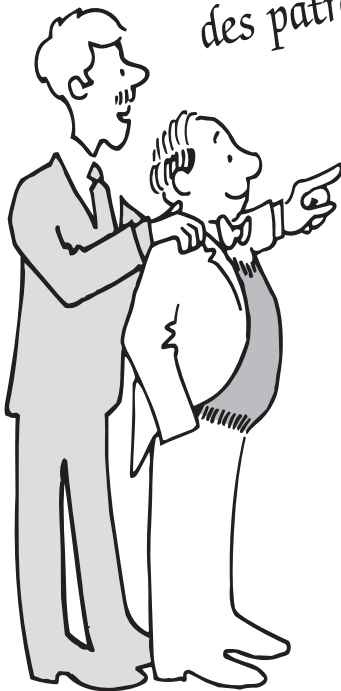
Bill tire leçon des erreurs passées du Conseil des Services généraux, qui avait tenté d'administrer directement les fonctions de service, et nous met en garde constamment contre « une trop grande concentration d'argent et de pouvoir ».



Neuvième Concept

De bons chefs, de même que des méthodes saines et appropriées pour les choisir, sont indispensables, à tous les niveaux de service, pour notre fonctionnement et notre sécurité futurs. Il est indispensable que l'orientation fondamentale des services mondiaux, d'abord assurée par les fondateurs des AA, soit maintenant assumée par les administrateurs du Conseil des Services généraux des Alcooliques anonymes.

*Ils nous donnent
l'exemple, mais ce
ne sont pas
des patrons!*



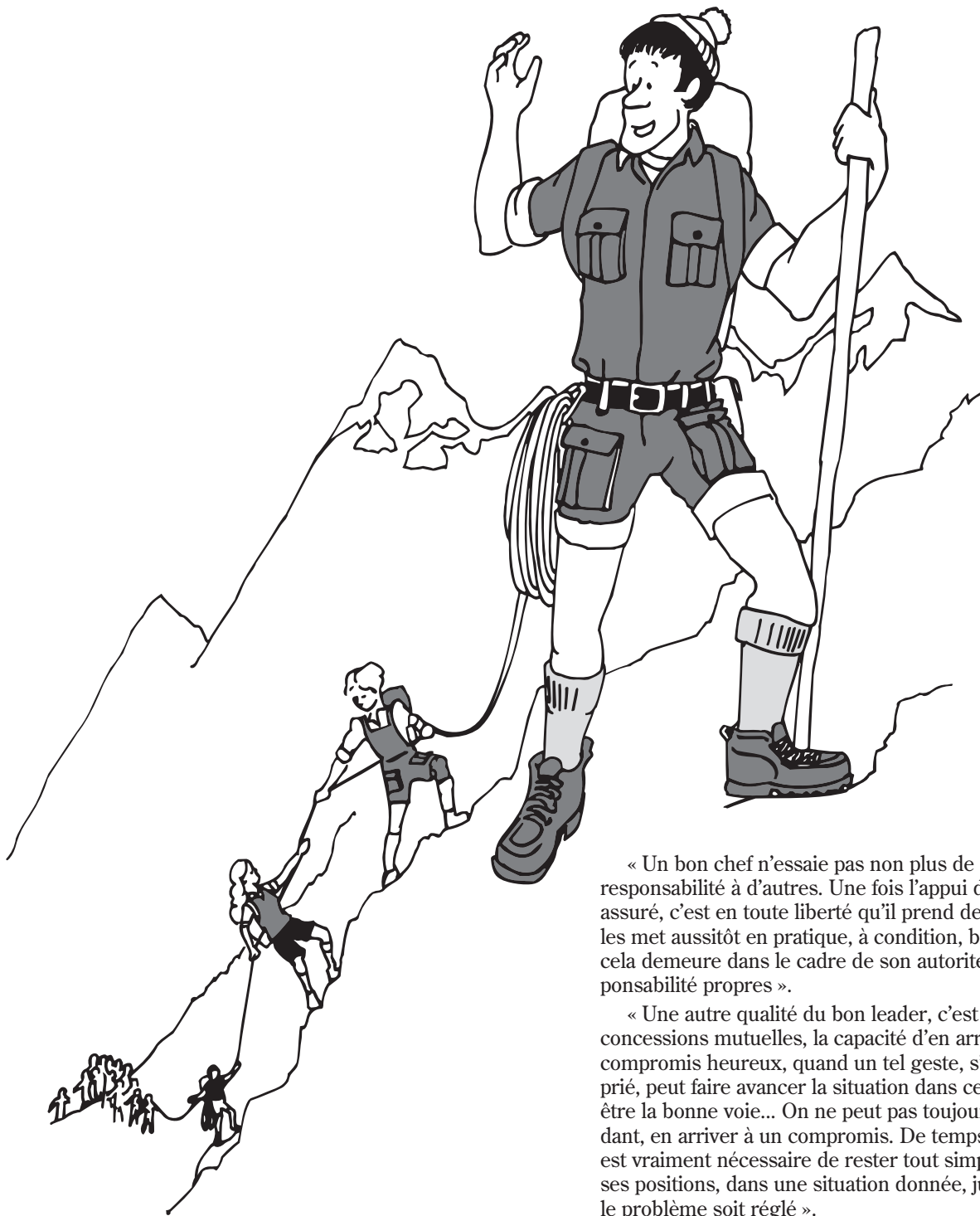
« **Q**uelle que soit l'attention avec laquelle nous élaborons les principes et les communications dans nos services, quel que soit le soin avec lequel nous répartissons l'autorité et les responsabilités, le bon fonctionnement de la structure ne peut être supérieur à la qualité de travail des gens qui la dirigent. De bons dirigeants ne peuvent pas fonctionner adéquatement dans une structure mal conçue... Mais des dirigeants faibles risquent de ne rien faire du tout, même dans la meilleure des structures ».

En raison du principe de la rotation cher aux AA, il faut un effort constant pour doter notre structure de service de travailleurs compétents et dévoués. À la base, d'où part notre direction, se trouve le Représentant aux Services Généraux, qui est le principal serviteur de son groupe, le lien indispensable entre lui et l'association tout entière. Ensemble, les RSG constituent la conscience de groupe des AA. Ensemble, dans leurs régions respectives, ils élisent les responsables de comités régionaux, les délégués et même les candidats aux postes d'administrateurs. Les groupes qui n'ont pas de RSG devraient sérieusement songer à s'en nommer un ou une. Il faut, à ces personnes qui se réunissent en assemblées régionales, attention et dévouement. Les ambitions personnelles doivent être mises de côté, les disputes et les controverses oubliées. Une seule préoccupation : « Qui est la personne la plus qualifiée? »

« Aucune société ne peut fonctionner adéquatement sans une direction compétente à tous les niveaux, et les AA ne font pas exception à la règle. Heureusement, notre association n'est pas dépourvue de vrai leadership, qu'il s'agisse de ceux qui servent aujourd'hui ou des chefs de file de demain, au fur et à mesure que chaque nouvelle génération de membres compétents s'amène en masse. Nous avons en abondance des hommes et des femmes que leur dévouement, leur équilibre, leur prévoyance et leurs compétences particulières rendent aptes à relever le moindre défi de service. Nous n'avons qu'à rechercher ces gens et à nous fier à eux pour nous servir ».

« Un chef de file dans les services des AA, c'est donc un homme ou une femme qui peut personnellement mettre en pratique les principes, orientations et plans d'action avec suffisamment de dévouement et d'efficacité pour que nous ayons tous le désir de l'appuyer et de l'aider dans son travail ».

« Un bon leader se souviendra également que toute idée ou projet intéressant peut venir de n'importe qui, n'importe où, et, par conséquent, il saura mettre de côté ses projets préférés au profit d'autres meilleurs, en laissant tout le crédit à ceux et celles qui en sont les auteurs ».



« Un bon chef n'essaie pas non plus de refiler la responsabilité à d'autres. Une fois l'appui de la majorité assuré, c'est en toute liberté qu'il prend des décisions et les met aussitôt en pratique, à condition, bien sûr, que cela demeure dans le cadre de son autorité et de sa responsabilité propres ».

« Une autre qualité du bon leader, c'est le sens des concessions mutuelles, la capacité d'en arriver à des compromis heureux, quand un tel geste, s'il est approprié, peut faire avancer la situation dans ce qui semble être la bonne voie... On ne peut pas toujours, cependant, en arriver à un compromis. De temps à autre, il est vraiment nécessaire de rester tout simplement sur ses positions, dans une situation donnée, jusqu'à ce que le problème soit réglé ».

« Nos chefs ne sont pas mandatés pour mener, mais pour donner l'exemple. Nous leur disons : 'Vous agissez en notre nom, mais vous n'êtes pas nos patrons' ».

Dixième Concept

À chaque responsabilité de service doit correspondre une autorité équivalente, dont l'étendue sera bien définie, que ce soit par la tradition, par une résolution, par une description de tâche précise ou par des statuts et règlements appropriés.

Notre structure de service ne pourrait pas fonctionner de façon efficace et harmonieuse si chaque niveau de responsabilité active n'était pas doté d'une autorité proportionnelle pour s'acquitter de sa tâche. Il faut, pour cela, que l'autorité soit déléguée à tous les niveaux, et que, toutes les deux, autorité et responsabilité, pour chaque entité de service, soient clairement définies et comprises.

Comme nous l'avons déjà vu, « la responsabilité finale et l'autorité suprême » appartiennent aux groupes des AA (premier Concept), lesquels *délèguent* cette autorité à la Conférence (deuxième Concept). La Conférence, à son tour, *délègue* au Conseil des services généraux l'autorité d'administrer en son nom les affaires des AA (troisième Concept). Quant au Conseil, il a autorité sur ses deux sociétés de service affiliées :— AA World Services, Inc. et AA Grapevine, Inc. mais il *délègue* aux directeurs de ces sociétés l'autorité nécessaire à la conduite de ces entités de service. De même, ces directeurs ont pleine autorité sur les cadres des sociétés de service, auxquels ils *délèguent* toute l'autorité voulue pour assumer leurs responsabilités administratives. Et, enfin, ces administrateurs *délèguent* aux membres du personnel du Bureau des Services généraux et de la revue Grapevine, ainsi qu'à tout autre employé, l'autorité nécessaire pour mener à bien leur important travail de service.

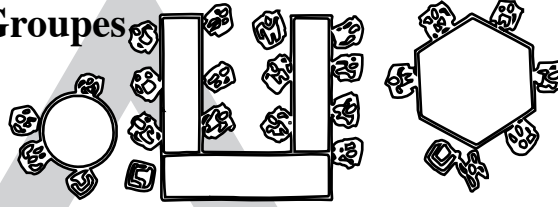


**AA World
Services Inc.**

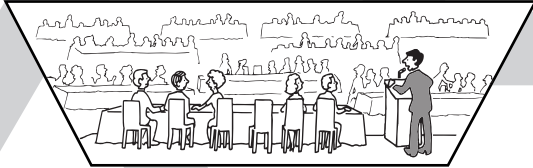


Ser

Les Groupes



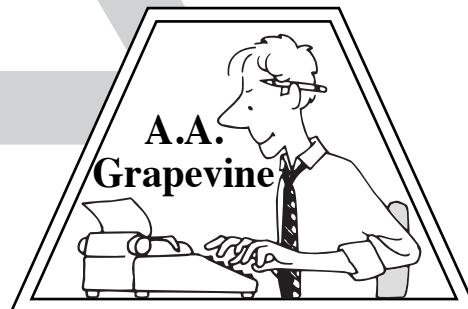
Conférence des Services généraux



Conseil des vices généraux



Conseil du Grapevine



Responsabilité

Autorité

Service

« Il semble tout à fait évident, dit Bill, que lorsque l'autorité déléguée fonctionne bien, on ne devrait pas constamment intervenir ». Sans quoi, « ceux qui sont effectivement responsables risquent de se sentir inutiles ». Par exemple, le Conseil des Services généraux est propriétaire des deux sociétés de service et a pleine et entière autorité sur elles. « Tant qu'il n'y a pas de problèmes, cependant, il est très important que les administrateurs n'interviennent pas indûment et n'usurpent pas l'autorité effective de ces entités ».

« En résumé, assurons-nous toujours qu'il y a suffisamment d'autorité finale et suprême pour corriger ou réorganiser; mais également, assurons-nous que tous nos serviteurs de confiance soient dotés d'une autorité clairement définie et adéquate, pour effectuer leur travail quotidien et pour s'acquitter de leurs responsabilités non moins clairement définies ».

Onzième Concept

Les administrateurs, qui ont la responsabilité finale de la gestion du service mondial des AA, devraient toujours s'entourer des comités permanents, directeurs, cadres, employés et conseillers les plus compétents possible. Il est donc très important d'apporter le plus grand soin à la composition de ces comités de base et conseils de service, aux compétences personnelles de leur membres, à la façon de les sélectionner et d'établir des systèmes de rotation et de corrélation entre les divers services, aux droits et devoirs particuliers des cadres, membres du personnel et conseillers, de même qu'à l'établissement de critères appropriés pour la rémunération de ces employés qualifiés

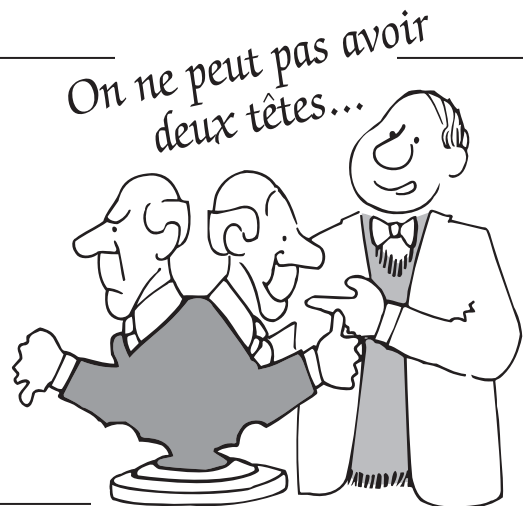
Dans ce Concept (qui est le deuxième, pour la longueur), Bill explique, avec force détails, la composition, les fonctions et les relations des comités permanents du Conseil des Services généraux, les bureaux de direction affiliés, le Bureau des Services généraux et la revue Grapevine. Mais, comme ce texte date de 1962 et que les AA ont grandi et évolué depuis, plusieurs descriptions n'auraient plus cours aujourd'hui et même certains sujets discutés ne sont plus pertinents. Il n'en reste pas moins que le texte intégral a une valeur historique et que plusieurs des principes qu'on y retrouve s'appliquent encore maintenant, comme nous le verrons ci-dessous.

Sous-jacente à la structure de service dont nous avons parlé jusqu'à maintenant, il en est une autre, interne, composée des membres non administrateurs des comités du Conseil, des directeurs non administrateurs des deux sociétés de service, et des cadres et membres du personnel. Toutes des personnes qui, comme le dit Bill, « non seulement soutiennent le leadership des administrateurs, mais aussi le partagent avec eux ».

Voici quelques-uns des principes qui s'appliquent à l'organisation des deux sociétés affiliées, AA World Services, Inc., et AA Grapevine, Inc.

1. Le statut des cadres

Aucun service actif ne peut fonctionner efficacement sans une administration soutenue et compétente, à la tête de laquelle on retrouve une seule personne, appuyée par tous les assistants dont elle peut avoir besoin. Cette personne doit avoir toute liberté et pleine autorité dans l'accomplissement de sa tâche, et jouir de toute la tranquillité voulue, tant qu'elle s'acquitte bien de son travail.



On en a pour son argent,
pas plus...

A cartoon illustration of a man in a suit and a monkey sitting on opposite sides of a balance scale. The man is on the left, holding a bowl of coins, and the monkey is on the right, also holding a bowl of coins. The scale is balanced, suggesting a fair exchange or trade.



On change
de chapeaux!

Au bureau des Services généraux des AA, la plupart des membres du personnel changent d'assignation tous les deux ans. Au moment de l'embaucher, on attend de l'employé qu'il ait la compétence de base pour faire, ou pour apprendre à faire, n'importe quelle tâche au Bureau, — à l'exception de la direction elle-même.

Au bureau des Services généraux des AA, la plupart des membres du personnel changent d'assignation tous les deux ans. Au moment de l'embaucher, on attend de l'employé qu'il ait la compétence de base pour faire, ou pour apprendre à faire, n'importe quelle tâche au Bureau, — à l'exception de la direction elle-même.

Tu te souviens de l'employé
dans le Quatrième Concept?

Nous avons parlé précédemment de la nécessité de donner un droit de vote représentatif dans nos comités et conseils de direction à certains membres du personnel. Ces derniers, tout comme nos bénévoles, devraient jouir d'un statut proportionnel à leurs responsabilités.

Nous avons parlé précédemment de la nécessité de donner un droit de vote représentatif dans nos comités et conseils de direction à certains membres du personnel. Ces derniers, tout comme nos bénévoles, devraient jouir d'un statut proportionnel à leurs responsabilités.



Douzième Concept

Les Garanties fondamentales de la Conférence : dans toutes ses délibérations, la Conférence des Services généraux se conformera à l'esprit de la Tradition des AA, en prenant soin de ne jamais devenir le siège d'une concentration périlleuse de richesse ou de pouvoir; elle aura, en saine administration, la prudence de s'assurer un fonds de roulement suffisant et une réserve appropriée; aucun de ses membres ne devra jamais se retrouver en position d'autorité par rapport à un autre; elle prendra toutes ses décisions importantes par vote après discussion, en recherchant la plus grande unanimité chaque fois que cela sera possible; elle ne prendra jamais de mesures punitives personnelles et ne posera aucun geste qui puisse provoquer de controverse publique; elle ne fera jamais acte de gouvernement, bien qu'elle soit au service des Alcooliques anonymes, et demeurera toujours, à l'image de l'association qu'elle sert, démocratique en pensée et en action.

Ce concept, où sont présentées les Garanties fondamentales de la Conférence des Services généraux, est gravé dans la pierre. Cela signifie que, même si Bill ne ferme pas la porte aux arrangements et changements dans les autres Concepts et fait remarquer que le reste des statuts de la Conférence « peuvent être aisément amendés », ces Garanties fondamentales — tout comme les Douze Étapes et les Douze Traditions — ne peuvent être modifiées qu'avec le « consentement écrit des trois quarts des groupes des AA » du monde entier !

Pourquoi en est-il ainsi? Parce que « ces Garanties indiquent quelles sont les qualités de sagesse et de spiritualité que devrait toujours avoir la Conférence et qui constituent les liens permanents rattachant la Conférence au Mouvement qu'elle doit servir ».

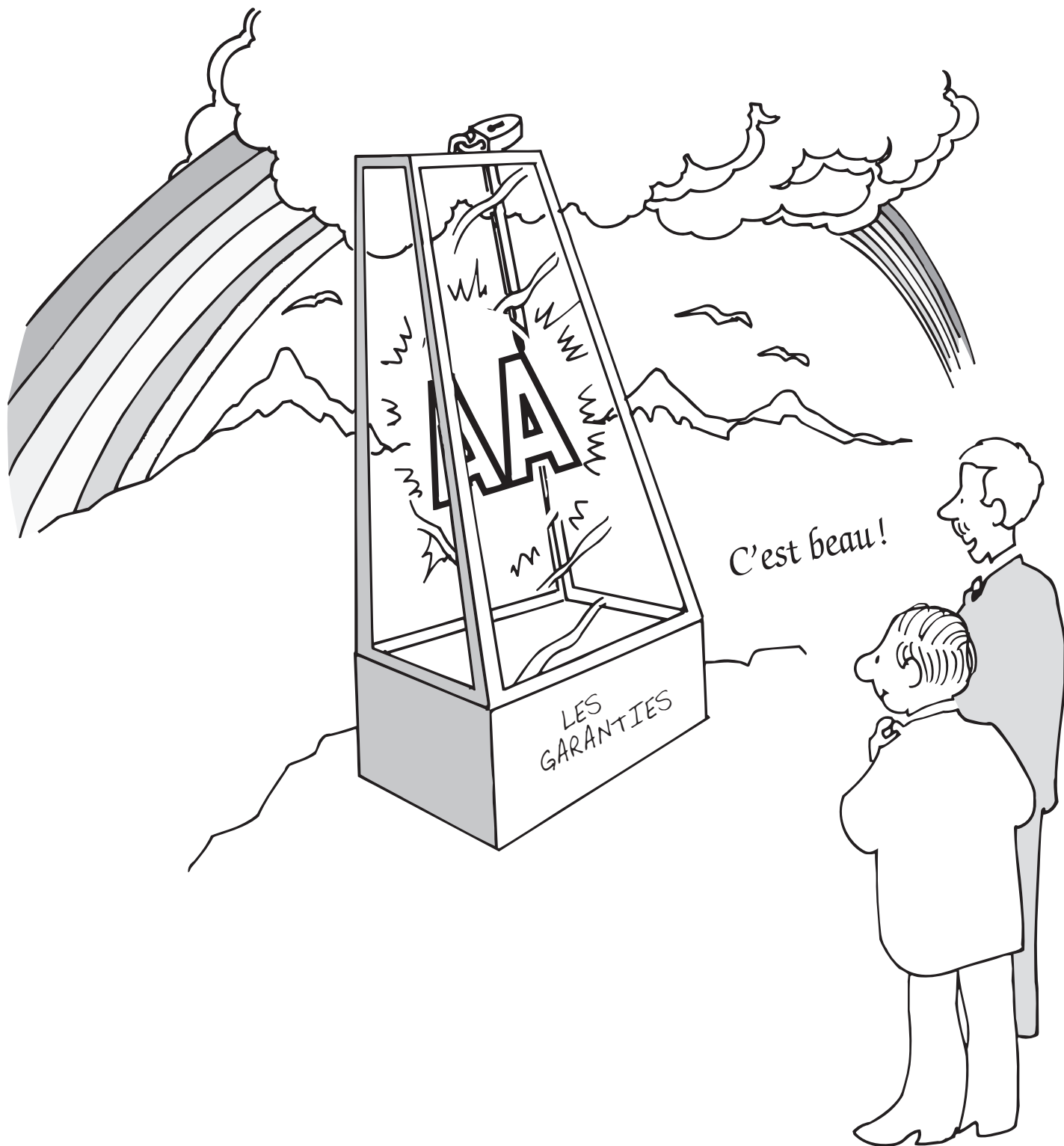
Les Garanties, comme principes spirituels, s'appliquent également à toutes les autres entités de service des AA. Voyons donc, maintenant, ces grands principes.

Première Garantie — La Conférence prendra soin de ne jamais devenir le siège d'une concentration périlleuse de richesse ou de pouvoir. La septième Tradition nous protège contre l'accumulation de trop grosses sommes d'argent. Tant que nous refuserons « les contributions de l'extérieur » et que nous limiterons les montants des dons individuels des membres, il n'y a pas de danger « que nous ne devenions trop riches ». Par ailleurs, si nous mettons en pratique la deuxième Tradition, que « notre autorité suprême soit un Dieu d'amour » et que « nos chefs ne soient que des serviteurs de confiance, mais qu'ils ne gou-

vernent pas », nous n'avons pas à craindre une trop grande concentration de pouvoir.

Deuxième Garantie — La Conférence aura, en saine administration, la prudence de s'assurer un fonds de roulement suffisant et une réserve appropriée. Bien que, pour beaucoup d'entre nous, nous ayons été plutôt dépensiers pendant la période active de notre alcoolisme, quand il s'agit de supporter « les services des AA à un échelon supérieur, nous sommes bien capables de nous montrer un peu réticents ». Pourtant, le coût du bureau de service est relativement peu élevé, proportionnellement au nombre de groupes desservis, et quand les besoins financiers sont exprimés clairement, les contributions suivent. Le fonds de réserve devrait équivaloir à une année de dépenses de fonctionnement du Bureau des Services généraux et de la revue Grapevine. Cette réserve vient presque entièrement du produit de la vente des publications AA, lequel est également utilisé pour combler le déficit entre le montant des contributions des groupes et le coût des services aux groupes.

Troisième Garantie — Aucun des membres de la Conférence ne devra jamais se retrouver en position d'autorité par rapport à un autre. Nous avons parlé de ce principe plus tôt dans le Quatrième Concept, mais « il est si important que nous en avons fait l'objet de cette Garantie », où nous prenons « fortement position contre la création d'une autorité indue à quelque point que ce soit de la structure de notre Conférence ».



Quatrième Garantie — La Conférence prendra toutes ses décisions importantes après discussion et vote, en recherchant la plus grande unanimité chaque fois que cela sera possible. Cette Garantie, d'une part, constitue « une protection contre toute hâte ou arrogance de la part d'une majorité simple, et, d'autre part, tient compte des droits et de la fréquente sagesse de la minorité, aussi petite soit-elle. Ce principe assure que toutes les matières importantes, si le temps le permet, seront largement débattues et ce, jusqu'à ce qu'une majorité substantielle appuie chaque décision cruciale ».

Cinquième Garantie « La Conférence ne prendra jamais de mesures punitives personnelles et ne posera aucun geste qui puisse provoquer la controverse publique. » Bien qu'à peu près toutes les autres sociétés ou gouvernements jugent nécessaire de punir les individus qui violent leurs croyances, principes ou lois, les Alcooliques anonymes, quant à eux, trouvent cette pratique inutile.

Quand nous omettons de suivre de solides principes spirituels, c'est l'alcool qui nous abat. Nous n'avons pas besoin d'un système de pénalités administré par des humains. Cet état de fait unique constitue pour nous tous un énorme avantage, sur lequel nous pouvons vraiment nous appuyer et que nous ne devrions jamais abandonner pour nous lancer dans les attaques et les punitions personnelles. De toutes les sociétés, la nôtre est celle qui peut le moins se permettre les rancunes et les conflits, qui ne manqueraient pas d'éclater si nous devions jamais céder à la tentation de punir dans la colère.

Par ailleurs, c'est essentiellement pour la même raison que nous ne pouvons pas et ne devrions pas nous permettre de controverse publique, même par autodéfense. L'expérience nous a prouvé que, providentiellement, les AA n'ont pas besoin de se disputer avec qui que ce soit, peu importe pour quel motif. Rien ne pourrait davantage porter atteinte à notre unité et à la crédibilité mondiale dont jouissent les AA que la polémique, même si les dividendes immédiats devaient apparaître très prometteurs.

Voici tout de même quelques situations qui pourraient demander une attention particulière de la part de la Conférence :

Les AA pourraient, par exemple, être l'objet « d'une attaque publique violente ou se retrouver gravement ridiculisé » et ce, sans justification sérieuse. « En pareil cas, notre meilleure défensive serait de ne pas nous défendre du tout, c'est-à-dire de ne pas répondre publiquement. Si la

critique est partiellement ou entièrement justifiée, il serait peut-être bon de le reconnaître en privé, face aux auteurs de ces remarques, et de dire merci ».

Il y a aussi les cas de violation publique des Traditions des AA.

Il peut arriver que nos propres membres tentent d'utiliser le nom des Alcooliques anonymes pour leurs fins personnelles. « Il faut éviter, dans ce domaine, l'action punitive ou agressive. Nous pouvons, bien sûr, informer privément ceux qui violent ainsi les Traditions qu'ils dérogent à l'ordre établi, mais, s'ils persistent, il ne nous reste plus qu'à utiliser tout autre moyen de persuasion à notre disposition. À la longue, cependant, nous devons surtout compter sur l'influence de l'opinion AA et de l'opinion publique ».

« Un autre genre de problème survient quand un grave désaccord interne parvient par inadvertance à l'attention du public ». Comme le Bureau des Services généraux n'est « pas une force constabulaire », nous devons nous contenter d'informer en nous servant de l'expérience des AA.

Sixième Garantie « La Conférence ne fera jamais acte de gouvernement, bien qu'elle soit au service des Alcooliques anonymes, et demeurera toujours, à l'image de l'association qu'elle sert, démocratique en pensée et en action. » Les Traditions donnent au membre et au groupe des AA une liberté peu commune. En fait, nous, des Alcooliques anonymes, jouissons probablement de plus de liberté — en qualité et en quantité — que toute autre association au monde. Mais ce n'est pas par vertu qu'il en est ainsi, car nous savons qu'il est préférable de nous conformer aux Douze Étapes et aux Douze Traditions AA si nous ne voulons pas connaître la dissolution et la mort.

« Parce que nous accordons autant de valeur à nos grandes libertés et ne pouvons concevoir un jour de devoir les limiter, nous enjoignons ici, de façon particulière, notre Conférence des Services généraux de s'abstenir complètement de tout acte autoritaire de gouvernement qui pourrait de quelque façon que ce soit diminuer la grande liberté des AA devant Dieu. Nous attendons de notre Conférence qu'elle essaie toujours d'agir dans un esprit de respect mutuel et d'amour des membres les uns par rapport aux autres ».

« La liberté devant Dieu de croître à Son image et à Sa ressemblance sera toujours la quête des Alcooliques anonymes. Puisse notre Conférence des Services généraux toujours être le principal symbole de cette chère liberté ».

Je suis responsable...

Si quelqu'un quelque part tend la main en quête d'aide, je veux que celle des AA soit toujours là. Et de cela, je suis responsable.

Déclaration d'Unité

Parce que nous sommes responsables de l'avenir des AA, nous devons : placer notre bien-être commun en premier lieu et préserver l'unité de l'association des AA, car de cette unité dépend notre vie et celle des membres à venir.

*Publication approuvée par
la Conférence des Services généraux*

Titre original :
The Twelve Concepts for World Service Illustrated

Copyright © 1986
Alcoholics Anonymous World Services, Inc.

Tous droits réservés.

www.aa.org

Adresse postale : Box 459, Grand Central Station,
New York, NY 10163

