

Place au rêve : la mobilisation des acteurs collectifs

Communication présentée par Martine Duperré
Assemblée générale du Regroupement des ressources alternatives en santé mentale du
Québec (RRASMQ) le 14 juin 2005

Par une journée du mois d'août 1963, le leader du mouvement pour les droits des noirs aux États-Unis, Martin Luther-King, disait rêver d'une société juste où blancs et noirs se tiendraient la main en tant que frères et sœurs. Cela vous semble peut-être loin, mais au contraire, ce n'est pas si loin de vous. Dans un passé assez récent, plusieurs des premiers fondateurs du RRASMQ ont aussi rêvé, alors même que plusieurs d'entre eux vivaient une situation intolérable. Ils ont rêvé d'une psychiatrie en dehors des murs des grands asiles, c'était « *l'ailleurs* », le premier thème du slogan du regroupement. Ils ont aussi rêvé d'une psychiatrie qui accompagnait au lieu d'imposer, une psychiatrie foncièrement humaniste où la personne était centrale à toute démarche de guérison, c'était « *l'autrement* », le deuxième thème du slogan du RRASMQ. On a, somme toute, assez bien réussi à imposer « *l'ailleurs* » depuis plusieurs années comme en fait foi le nombre impressionnant de groupes communautaires et alternatifs en santé mentale. Cependant, il y a encore bien du travail à faire pour imposer « *l'autrement* » dans un contexte où le bio-médical a encore tendance à prendre beaucoup de place, comme en fait foi le *Plan d'action en santé mentale* 2005-2008. Il faut donc demeurer un groupe uni et mobilisé pour accomplir le travail qui reste à faire. Je viens donc aujourd'hui vous parler premièrement de la mobilisation, quels en sont les éléments clefs, quel en est le processus et ensuite des fonctionnements collectifs. Ce ne sera qu'un résumé d'une démarche que j'ai entreprise depuis plusieurs années à la suite d'un questionnement survenu dans le cours de ma pratique en tant qu'organisatrice communautaire en milieu communautaire d'abord et en CLSC ensuite. En effet, constatant que mon travail de mobilisation était parfois couronné de succès et parfois pas, je me suis attaquée à une recherche sur les facteurs de mobilisation des acteurs collectifs. Dans cette recherche, je me suis aussi attardée à comprendre les fonctionnements de ces acteurs collectifs. Je vous livre donc ici quelques aspects des réponses que j'ai trouvées.

Partie 1. La mobilisation

Un groupe mobilisé, c'est-à-dire un acteur collectif, est un sujet engagé dans une action collective. Le terme *sujet* que j'ai utilisé souligne la nécessité de l'existence d'une identité collective qui unit les différents membres du regroupement dans un but de mobilisation. L'identité collective est le résultat d'un processus, toujours en construction par lequel un cadre moral, un cadre de représentations et un cadre interprétatif sont élaborés qui permettent d'analyser la réalité, de l'interpréter et d'orienter l'action (Duperré, 2002). En résumé, le groupe doit être uni autour d'un projet collectif et c'est le désir d'atteindre ce projet qui sert de guide pour l'action collective. C'est le premier élément clef pour une mobilisation réussie. C'est pour cette raison que je vous parlais du rêve tout à l'heure. Tous les mouvements, tous les groupes mobilisés ont un rêve qui agit en tant que moteur. Martin Luther King rêvait d'une société juste où les noirs auraient les mêmes possibilités que les blancs; plus près de nous, le mouvement des femmes revendique une société où les femmes ont aussi les mêmes droits et les mêmes possibilités que les hommes, le mouvement environnemental lui, rêve d'une société et d'un développement propre et d'une Terre, Gaïa, qui pourra accueillir les générations futures et assurer leur propre développement. Ces projets mis de l'avant par les groupes mobilisés portent toujours des valeurs que l'on veut atteindre : démocratie, justice, humanisme, etc. Ainsi, l'adhésion de tous les membres d'un groupe mobilisé à un ensemble de valeurs est la fondation sur laquelle se construit la cohésion du groupe et cette cohésion est à son tour obligatoire pour pouvoir penser l'action. On ne peut donc penser l'action sans faire un retour sur les valeurs communes qui animent un groupe.

On ne saurait parler d'acteur collectif, comme l'est votre regroupement, sans faire référence à cette idée de *collectif*. Cette dernière suppose qu'il y a un ensemble de parties reliées entre elles par une certaine cohésion. Cette cohésion est rendue possible par l'adhésion des différentes parties à ces valeurs comme nous l'avons dit précédemment, mais aussi à une culture du groupe. La culture du groupe est :

- un ensemble interrelié et organisé de manière particulière de facteurs, de traits, d'éléments normatifs (valeurs, normes), d'habitudes, de manières de faire, de manière de résoudre des problèmes, des patrons de comportement, etc.
- Cet ensemble d'éléments est partagé par un groupe social donné, il en constitue un élément distinctif bien qu'il puisse être implicite;
- cet ensemble est construit cumulativement par le processus d'ajustement à l'environnement extérieur;
- cet ensemble est acquis et transmis historiquement par la pression sociale et des moyens d'action symboliques, de l'enseignement verbal ou par imitation. Ces moyens d'action symbolique peuvent être des personnages, des événements ou des histoires qu'on raconte.

La culture est apprise, elle n'est pas innée ou instinctive. Puisqu'elle est apprise, elle est transmise. De là l'importance de l'histoire sur le modelage de l'identité culturelle. Cette définition de la culture d'un groupe montre toute l'importance pour ses membres d'acquérir la connaissance des événements marquants son histoire, les victoires acquises, les apprentissages faits. Pour que la cohésion d'un groupe tienne malgré les changements extérieurs qu'il subit constamment, il lui faut s'assurer que tous ses membres, les nouveaux délégués, puissent intégrer à la fois l'histoire, mais aussi cet ensemble de manières de faire qu'on a appris au fil des ans et qui est propre à la culture du groupe. C'est une des conditions à la cohésion de l'acteur collectif, cohésion nécessaire, rappelons-le pour pouvoir passer à l'action, car un acteur collectif ne saurait se comprendre sans cette action collective dans lequel il est engagé.

Mais pour pouvoir passer à l'action, être efficace dans ce que nous entreprenons, quels sont les ingrédients nécessaires? Plusieurs facteurs peuvent être pris en compte. Le premier que je vais nommer (et d'être nommé en premier ne lui confère pas plus d'importance que d'autres facteurs) est celui de l'occasion d'agir. En effet, plusieurs auteurs de la littérature sur les mobilisations collectives s'accordent pour dire que certaines périodes historiques, certains moments sont plus propices que d'autres à l'action collective, c'est-à-dire que cette action a plus de chance de réussite dans un contexte particulier, un moment particulier. Il n'y a pas de meilleur exemple que la période des Plans régionalisés d'organisation des services au début des années 1990. Préalablement, la *Politique de santé*

mentale avait créé une ouverture formidable pour l'action des groupes en les reconnaissant en tant que partenaires. Cette reconnaissance et la planification régionalisée en partenariat étaient une ouverture à l'implication des groupes dans la planification et la prestation des services en santé mentale. Toutefois, il ne suffit pas que l'ouverture et que l'occasion existe pour se mobiliser. Cette occasion doit être perçue par les membres du groupe (Hunt, Benford et Snow, 1994, p. 204). C'est pour cette raison qu'il est très important, avant de se mobiliser pour une action particulière de bien comprendre tous les éléments en causes : ceux pouvant faciliter la mobilisation et ceux pouvant la rendre plus difficile. Pour qu'une mobilisation soit efficace, il ne suffit pas que seulement quelques personnes du regroupement fassent cette analyse. Pour que la mobilisation puisse « lever », il faut que toutes les parties du regroupement ajustent constamment les différents cadres de l'action collective. Par ajustement, j'entends que la majorité des membres, sinon tous les membres doivent avoir une compréhension commune de quatre éléments.

Le premier est le projet général que l'on veut défendre, cet ensemble de valeurs, l'utopie fondatrice. Plus concrètement, comment un groupe peut-il décider du chemin qu'il doit prendre pour aller à un endroit s'il ne sait pas où cet endroit est situé sur une carte géographique?

Le deuxième élément pour favoriser la mobilisation est d'avoir une vision commune ce qui pose problème, là maintenant, dans l'atteinte de notre but.

Troisièmement, les différentes parties de l'acteur collectif doivent aussi s'entendre minimalement sur une certaine vision de la réalité qui les entoure, c'est-à-dire le système de l'action collective dans lequel ils auront à évoluer. Dans ce système il y a des acteurs qui peuvent être en accord ou en désaccord avec notre projet selon des intérêts financiers, idéologiques, personnels ou politiques. Il peut aussi avoir des moments propices à l'action, d'autres qui le sont moins. Pour une mobilisation efficace, il faut que l'ensemble des membres du groupe puisse s'entendre sur leur analyse du système de l'action collective.

Quatrièmement, les différentes parties de l'acteur collectif doivent s'entendre sur les moyens à mettre en oeuvre pour réaliser l'action.

En somme, toute action collective menée par un groupe doit d'abord passer par l'ajustement de ces cadres d'action (Melucci, 1994, Snow et Benford, 1997). En effet, comment penser une action collective efficace si les membres n'ont pas la même définition de ce qui pose problème ou des moyens à prendre pour le résoudre?

Certains se demandent peut-être maintenant, comment arriver à cette compréhension commune de ces quatre éléments? Je vous répondrais, par la discussion, en faisant des activités comme celle d'aujourd'hui et comme celles du séminaire d'été que vous réalisez régulièrement. Ces discussions ne sauraient cependant taire toutes les différences au sein du regroupement, là n'est pas le but. Un acteur collectif, comme une chorale, est composé de plusieurs voix. Chacune de ces voix différentes est nécessaire pour donner la couleur particulière de la chorale. C'est dans le respect des différentes voix particulières le composant qu'on pourra entendre la sonorité particulière du RRASMQ au Québec.

Comme je disais plus haut, l'acteur collectif doit constamment s'ajuster à des changements tant dans son environnement externe que dans sa dynamique interne. Dans l'environnement externe, il y a les changements de politique, de gouvernement, de structures de prestation de services, etc., etc. Je n'ai pas à vous faire toute la liste, nous serions encore ici ce soir! Dans sa dynamique interne, l'acteur collectif doit aussi voir à intégrer les nouveaux membres, les nouveaux délégués à la culture particulière du groupe, ses manières de faire, ses manières de voir, ses apprentissages, la connaissance de son histoire, etc. La personne qui se joint au regroupement doit pouvoir assimiler ce qui a été acquis par les anciens membres pendant les années passées. Souvenons-nous, la culture est apprise et transmise. De là, l'importance de favoriser des activités de connaissance et de reconnaissance de l'histoire vécue par l'acteur collectif.

L'identité collective ou culturelle est un mystère sous certains aspects. En effet, elle doit rester la même, revêtir une certaine continuité dans le temps, mais tout en changeant, en s'adaptant aux changements externes. C'est ce qu'on appelle le fil temporel de l'identité. Pour assurer la cohésion, l'appartenance des membres à l'acteur collectif, on doit voir à ce que tous les membres puissent se raccrocher à ce fil temporel, c'est-à-dire intégrer une

partie de l'histoire de l'association. Les événements vécus ensemble et souvent, les événements difficiles surmontés ensemble, créent un lien solide entre les personnes. Et, pour voir à ce que ces liens se renouvellent sans cesse, il faut rappeler les événements. Ces rappels font resurgir le sentiment d'appartenance, bien important pour la cohésion du groupe. Mais que faire quand plusieurs membres n'ont pas vécu ces événements? On les raconte. Dans toutes les sociétés, on a eu des gens pour raconter la vie de la communauté. Ces conteurs, ces bardes, servaient à conserver et à transmettre l'histoire de la communauté afin que ses enfants puissent s'intégrer à ce fil temporel, à cette culture dont ils font partie. Les histoires servent à l'apprentissage des habitudes, des manières de faire et des manières de résoudre des problèmes, accumulées au fil des ans par les générations précédentes. À l'image de ces sociétés, l'acteur collectif doit voir à la transmission de son identité culturelle aux nouvelles personnes qui s'y intègrent. En terminant sur cette question de la cohésion j'aimerais dire que «la formation d'une identité collective est un processus délicat qui demande des investissements continuels » (Melucci, 1989 : 34).

Voilà donc ce qui fait la boucle sur les facteurs affectant la cohésion et la mobilisation d'un acteur collectif. Mais pour que cet acteur puisse effectivement agir, il doit adopter un ensemble de fonctionnements collectifs. Ce sera l'objet de la prochaine partie de ma communication.

Partie 2 : Les fonctionnements collectifs

Par fonctionnement collectif nous entendons l'ensemble des manières de faire d'une association à l'intérieur et entre ses structures organisationnelles : assemblée générale, conseil d'administration, postes de responsabilités, direction, formes de leadership, etc. Les fonctionnements collectifs peuvent être traditionnels ou alternatifs. Le fonctionnement collectif peut produire une remise en cause de la culture dominante (Sainsaulieu, R., Tixier, P-E et M-O Marty, 1983 : 213) ou les reproduire. Un auteur européen mondialement reconnu pour son expertise sur l'action collective soutient que les groupes constituant un mouvement social sont des laboratoires de vivre autrement, des laboratoires de changement social. Il soutient en effet que :

« Les mouvements sociaux consistent normalement de réseaux invisibles submergés dans la vie de tous les jours. Ces réseaux submergés [...] constituent des laboratoires dans lesquels de nouvelles expériences sont inventées. Dans ces laboratoires invisibles, le mouvement questionne et défie les codes dominants de la vie de tous les jours. Ces laboratoires sont des endroits dans lequel... la réalité est renommée et où les citoyens peuvent développer des expériences alternatives sur le temps, l'espace et les relations interpersonnelles » (Melucci, 1989 : 6).

Cette citation d'Alberto Melucci nous rappelle que l'alternative peut aussi se vivre dans les rapports de travail, dans les fonctionnements collectifs. Ce même auteur soutient aussi que ces acteurs collectifs peuvent avoir un leadership, une direction, sous la responsabilité de plusieurs personnes, c'est ce qu'il a appelé un leadership polycéphale. Ce type de fonctionnement a l'avantage de mettre à contribution les différentes forces des membres du groupe et cela a trois avantages. Le premier avantage est que l'expertise de tous les membres du groupe est disponible aux fins de l'action collective. Le deuxième avantage est que la participation des membres à l'action collective favorise la cohésion au sein du groupe, car les membres sentent alors que leur contribution est utile pour le groupe. Troisièmement, le départ d'une personne ne plonge pas l'acteur dans la déroute puisque d'autres personnes assument déjà plusieurs fonctions nécessaires à la vie de l'association.

Certes, cette question de la forme nécessaire du leadership n'est pas unanime chez tous les intellectuels réfléchissant sur les groupes mobilisés. En effet, l'étude des mobilisations collectives américaines a montré que celles-ci s'étaient produites sous le leadership fort et parfois même charismatique d'une personne, par exemple Martin Luther King dont je vous ai parlé plus haut.

Cependant, à l'étude plus approfondie de la lutte pour les droits civiques aux États-Unis, on peut se rendre compte que Martin Luther King n'a pas fait l'histoire à lui tout seul. Il était entouré de plusieurs autres personnes qui apportaient toutes leur expertise aux diverses actions du groupe mobilisé. Il était nourri de ses membres, de ses co-leaders.

L'alternative, le RRASMQ l'a longtemps véhiculé dans les deux termes que j'ai nommés plus haut : *ailleurs* et *autrement*. Alors que l'intervention dans la communauté est maintenant la panacée portée par tous, je crois que la question de l'*autrement* est encore plus d'actualité. Cet *autrement* se véhicule par les pratiques thérapeutiques où on veut changer les représentations dominantes, bio-médicales, du traitement, de la maladie, des rapports entre prestataires et consommateurs de services, oui. Parallèlement, l'alternative vit aussi par et dans les fonctionnements collectifs. Comment en effet, revendiquer en même temps, en paroles et en actions, l'alternative et le statu quo?

Pour conclure, laissez-moi rappeler que la mobilisation est garante de plusieurs facteurs sur lesquels on se doit de travailler continuellement. J'ai mentionné qu'il était important d'ajuster constamment la lecture, faite par l'ensemble des membres d'un acteur collectif, de la définition du problème, des moyens pour le résoudre, de l'état de l'environnement dans lequel se déroulera l'action collective. Sans aucun doute, ces éléments sont très importants, mais il en est un qui l'est plus encore, c'est l'adhésion des membres à un projet collectif qu'ils veulent mettre de l'avant, à ces valeurs qui leur sont chères et qu'ils doivent reconnaître comme étant le moteur de leur action.

BIBLIOGRAPHIE

Duperré, Martine (2002) *Constitution des acteurs collectifs et dynamique de développement régional : le cas d'une association régionale en santé et services sociaux*, Ph.D. thesis, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi, 356 p.

Duperré, Martine (2004) *L'organisation communautaire, la mobilisation des acteurs collectifs*, Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval, 130 p.

Hunt, Scott A., Benford, Robert D. et David A. Snow (1994) "Identity fields: Framing processes and the social construction of movement identities" in Larana, Enrique, Johnston, Hank and Joseph R. Gusfield (eds), *New Social Movements, From Ideology to Identity*, Philadelphia, Temple University Press, p. 185-208.

Melucci, Alberto (1989) *Nomads of the present. Social movements and individual needs in contemporary society*, Philadelphia, Temple University Press, 288 p.

- Melucci, Alberto (1994) "The process of collective identity" in Johnston, Hank and Bert Klandermans(eds), *Social movements and culture*, 4, Minneapolis, University of Minnesota Press, p. 41-63.
- Sainsaulieu, R., P-E. Tixier, et M.-O. Marty (1983) *La démocratie en organisation*, Paris, Librairie des méridiens, 1983, 272 p.
- Snow, David. A. et Robert D. Benford (1997). *Master Frames and Cycle of Protest* dans Buechler, S. M., et F. K. Cylke Jr. (éd.). (1997) *Social movements ; perspectives and issues*, Mayfield, Mountain View, 1992, pp. 456-472.