

# **L'ENTRAIDE...**

## **PRATIQUE ALTERNATIVE EN SANTE MENTALE**

**Cadre de référence  
des groupes d'entraide  
membres du RRASMQ**



**Document adopté par l'assemblée générale du RRASMQ  
Juin 1996**

## 1. *LES CARACTERISTIQUES*

### 1.1 *Partage d'un vécu commun*

Dans le champ qui nous intéresse, soit celui de la santé mentale, nous parlons de souffrances émotionnelles et psychologiques. Le groupe d'entraide invite ses membres à se définir dans des termes autres évidemment que ceux du diagnostic et de la politique de santé mentale (troubles sévères et persistants, etc.).

La définition adoptée par le groupe devrait être suffisamment souple pour lui donner une marge de manoeuvre et suffisamment serrée pour qu'il ne soit pas détourné de sa mission en santé mentale.

### 1.2 *Résonance*

Les membres qui font partie des groupes d'entraide et qui sont parfois appelés «entraïdant-e-s» se définissent comme étant des personnes qui partagent un même vécu de souffrances et éprouvent des émotions semblables à l'égard de celui-ci (ce vécu).

### 1.3 *Réciprocité*

Le groupe d'entraide est un groupe où il y a réciprocité entre les membres. Ainsi, ce sont les membres qui donnent et reçoivent de l'aide. Par ailleurs, on y retrouve le principe selon lequel «on s'aide en aidant» et qui constitue la notion clé de l'entraide.

### 1.4 *Égalité*

Les membres sont capables de s'accepter et de se percevoir en tant qu'être égaux. Aucun membre n'est investi d'une autorité ou d'une ascendance vis-à-vis des autres membres.

Aussi, le groupe d'entraide cherche autant que possible à empêcher l'établissement de liens hiérarchiques et de dépendance entre les membres. À cet égard, il est vigilant face à certains phénomènes qu'on observe souvent dans les groupes, soit la personnalisation de l'autorité,

(les fameux «power trip») la soumission à l'autorité extérieure et la sécurisation par l'autorité.

Dans un groupe d'entraide, l'autorité doit émaner des normes de reconnaissance établies par le groupe. Autrement dit, le groupe d'entraide doit être sa propre autorité.

S'il y a distinction des rôles entre employé-e-s et participant-e-s, celle-ci n'autorise pas la «prise en charge» des uns envers les autres.

### **1.5**    *Liberté*

Les membres des groupes d'entraide agissent au sein de leur groupe sans y être obligés, leur implication est volontaire. Il n'y a pas d'obligation d'aider ou d'être aidé, l'entraide s'appuyant sur un consentement mutuel. Les membres s'impliquent quand ils le veulent et dans les activités de leur choix.

### **1.6**    *Gratuité*

L'implication des entraidant-e-s est gratuite. Celui ou celle qui donne ne s'attend à aucune rémunération ni à une compensation directe de la part de la personne qu'il ou qu'elle aide même s'il peut exister un certain espoir de retour au moment où lui-même ou elle-même sera en besoin (l'aide ne doit pas nécessairement provenir de la personne qu'on a aidée). Enfin, les membres des groupes d'entraide n'ont pas à débouser pour ce qu'ils-elles reçoivent. Bref, dans l'entraide les membres n'ont pas à être payé-e-s pour aider ni à devoir payer pour être aidé-e-s.

## 2. *LES VALEURS*

### 2.1 *Valorisation de l'expérience vécue*

On y valorise la connaissance issue de l'expérience vécue. On considère que l'expérience de la folie, des traitements subis, etc. constitue un savoir précieux pour comprendre le monde et que cette expérience devient une forme de compétence à partager avec les autres. Ainsi, cette compétence est partagée entre les personnes.

Le membre d'un groupe d'entraide se reconnaît comme souffrant ou ayant souffert de problèmes reliés à la santé mentale ou à son traitement.

### 2.2 *Mise en valeur des forces de chacun et chacune*

L'attention est portée sur les ressources et les énergies des personnes plutôt que sur leurs faiblesses ou leurs handicaps.

On y présume (préjugé favorable) de l'intérêt et de la capacité des membres à se responsabiliser en tant qu'individu et en tant que groupe.

### 2.3 *Respect du rythme de chacun-e*

On y respecte le rythme de chacun-e, c'est-à-dire le respect de chacun-e dans ses actions, ses pensées, sa compréhension et même dans son «inactivité».

### 2.4 *Collaboration*

Le groupe d'entraide favorise la collaboration plutôt que la compétition.

## 2.5 *Droit à l'erreur*

Les entraînant-e-s (individus et/ou groupes) ont droit à l'erreur et par ce droit, ils savent qu'ils peuvent compter sur le groupe pour venir à leur aide afin qu'ils puissent apprendre de l'erreur.

Le droit à l'erreur ne veut pas dire que les entraînant-e-s sont exempté-e-s de leur responsabilité face à l'erreur.

## 2.6 *Reconnaissance de la différence*

Les principes vus plutôt comme le partage d'un vécu commun, la résonance et l'égalité peuvent laisser croire que le groupe d'entraide nie les différences entre les individus. Mais, au contraire, loin de nier ces différences, le groupe d'entraide cherche à les mettre en valeur chaque fois que cela est possible en permettant à chacun-e de contribuer à l'atteinte des objectifs du groupe et en favorisant la participation de tous-toutes.

## 2.7 *Différence qui dérange*

Les pratiques d'entraide visent à combattre les attitudes de rejet et d'exclusion. S'il n'existe pas cet effort concerté du groupe à inclure la différence, alors on ne peut pas parler d'entraide.

Aussi, dans le cas d'infraction aux règlements, on évite autant que possible de recourir à l'exclusion des fautifs.

### 3. *LES OBSTACLES*

#### 3.1 *Conditionnement de la psychiatrie et de l'institutionnalisation*

Les groupes d'entraide en santé mentale<sup>1</sup> doivent lutter contre l'intériorisation du discours psychiatrique et de l'expérience de l'institution et contre la surmédicalisation qui constituent des obstacles majeurs à l'établissement de la relation d'entraide entre les membres.

#### 3.2 *Conditionnement lié aux idéologies ségrégationnistes*

Les groupes d'entraide en santé mentale<sup>2</sup> doivent aussi lutter contre l'intériorisation de discours qui véhiculent des préjugés nuisant à la pratique de l'entraide et ce, dans le respect des personnes. Le sexisme, le racisme, la ségrégation fondée sur l'orientation sexuelle, politique ou religieuse doivent être combattus par les groupes d'entraide.

Ainsi, les femmes vivent une oppression particulière parce qu'elles sont femmes : par exemple, elles intériorisent des rôles de servantes, elles ont souvent une faible estime d'elles-mêmes, etc. Tout cela peut les empêcher de vivre l'entraide.

#### 3.3 *Programmes «ad hoc»*

La participation de la ressource à tout programme d'activités autre que l'entraide (exemples : formation à l'emploi, services de loisirs, aide à l'alimentation, etc.), devra être décidée par le groupe à la lumière du développement de l'entraide.

#### 3.4 *Manque de formation à l'entraide*

Plusieurs groupes d'entraide ont développé des moyens de formation mais le RRASMQ n'a pas encore réussi à généraliser ces acquis. Il devrait y avoir des formations spécifiques à l'entraide par exemple : écoute mutuelle, communication, gestion d'un groupe, organisation d'une activité, préparation de la relève, etc.

---

<sup>1</sup>. Comme toutes les ressources alternatives en santé mentale.

<sup>2</sup>. Idem.

### 3.5 *Statut légal*

Les structures légales de corporation (ex. OSBL) auxquelles sont contraints les groupes d'entraide qui veulent obtenir du financement et l'accès à différentes instances introduisent une hiérarchie (ex: un conseil d'administration avec présidence, vice-présidence, etc.) incompatible avec les principes qui sous-tendent les pratiques d'entraide qu'on doit retrouver dans les groupes d'entraide. Aussi le groupe qui veut assurer une véritable prise en charge collective doit préciser très clairement, au niveau de ses règlements généraux qui eux relèvent du fonctionnement interne du groupe d'entraide, les pratiques qui assureront le respect des principes autogestionnaires.

### 3.6 *Confusion*

Cette confusion (quant au rôle, à la mission, au but de la ressource) peut amener parfois des usager-ère-s à avoir des attentes qui ne peuvent être satisfaites dans le cadre d'un groupe d'entraide. Ainsi, dans un milieu de jour, il existe souvent un service de relation d'aide, un espace où l'usager-ère peut rencontrer individuellement un intervenant-e et avoir accès à un suivi à ce niveau ce qui n'est pas le cas dans un groupe d'entraide.

## 4. LES ACTIVITES

### 4.1 *Primauté de l'entraide personnelle*

L'entraide personnelle fait la spécificité et constitue l'activité principale du groupe d'entraide. Aussi, l'entraide qu'on retrouve dans un groupe d'entraide :

- est d'abord centré sur les difficultés qu'éprouvent les individus membres du groupe ;
- implique une mise en commun des ressources et des énergies des membres du groupe afin de résoudre ces difficultés ;
- peut être le fruit d'échanges entre 2 membres ou entre un membre et le reste du groupe ;
- valorise les connaissances fondées sur l'expérience vécue;
- se fonde sur l'idée qu'une personne ayant un vécu est particulièrement apte et souvent davantage apte (qu'une personne n'ayant pas ce vécu) à en aider une autre et à accepter de se faire aider par un ou une pair-e.
- exclut la présence d'intervenant-e.

### 4.2 *Entraide collective*

L'entraide collective se traduit par :

- l'organisation des activités et des réunions du groupe ;
- la prise en charge collective des activités, des décisions et de la structure organisationnelle, y compris la gestion administrative;
- des projets ou des activités de nature sociale ;
- des activités visant des changements sociaux, soit l'action sociale et politique;
- une des facettes spécifiques de l'entraide réside dans sa façon d'organiser les activités et non dans le choix de celles-ci.

### 4.3 *Promotion et vigilance face aux droits*

Tel qu'affirmé dans la *Déclaration commune* (voir annexe) concernant la promotion et la défense des droits en santé mentale «la sensibilisation, l'information, la promotion, la vigilance, l'aide et l'accompagnement font partie intégrante de l'ensemble des tâches que doivent se donner

toutes les ressources alternatives quel que soit le type de ressources (entraide, hébergement, suivi communautaire, etc.)».

- Les groupes d'entraide doivent faire connaître les organismes de défense des droits en santé mentale (affichage, diffusion d'informations, etc.). Ils s'engagent à fournir des références adéquates pour assurer la promotion et la défenses des droits de leurs participants et participantes.

## 5. *QUELQUES QUESTIONS PARTICULIERES RATTACHEES A L'ENTRAIDE*

### 5.1 *Sens et rôle des activités*

Dans un groupe d'entraide, le processus de l'entraide est plus important que le contenu des activités. Le processus, c'est le fait qu'un certain nombre d'individus décident de se rencontrer régulièrement, d'avoir des activités ensemble, de partager leurs expériences, de communiquer de certaines façons, de partager des responsabilités, de faire participer les nouveaux membres, etc...

Ce n'est donc pas la nature des activités qui importe (sorties, parties de cartes, fêtes, ateliers, théâtre, etc.) mais ce qui se passe entre les membres lors de, à travers ou à cause de ces activités. La question à se poser est la suivante: est-ce que telle ou telle activité favorise ou non l'entraide entre les membres?

On retient que face à l'urgence, aux contraintes administratives ou aux particularités de notre région, la valeur **entraide** demeure toujours une référence, un instrument de mesure, pour juger des décisions à prendre : Est-ce favorable ou non au développement de l'entraide?

### 5.2 *Distinction ou non avec les groupes de services*

Dans le groupe d'entraide, les échanges de services sont la règle plutôt que l'offre de services à une communauté donnée, ce qui est particulier aux groupes de services. Par services, nous entendons : hébergement, suivi communautaire, etc.

De plus un groupe d'entraide ne se gère pas comme un groupe dit «de services», aussi «alternatif» soit-il. En fait, le groupe d'entraide tend autant que possible à s'autogérer contrairement aux groupes «de services» qui ont adopté, pour la plupart, un modèle de gestion participative où les usager-ère-s et les personnes ressources (ou intervenant-e-s) se partagent plus ou moins également le pouvoir.

Un groupe d'entraide peut mettre en place un service (ex.: hébergement) si les membres le décident. Mais ce service devrait tendre à devenir autonome et ne plus être géré par le groupe d'entraide car le groupe d'entraide n'existe que «par» les membres qui le fréquentent, il est donc à leur image, mouvant et changeant. Ainsi, il ne peut, sans se trahir lui-

même, s'engager à offrir des services à long terme à une communauté élargie.

À noter : l'élément distinctif ici, ce n'est pas le service en lui-même, sa nature particulière, mais le fait qu'il soit ou non réservé aux personnes membres du groupe.

### 5.3 *Présence de non-membres dans les groupes d'entraide*

Certaines des tâches reliées au fonctionnement du groupe peuvent être assumées par des non-membres, à qui l'on verse un salaire ou non, seulement si;

- aucun membre n'a d'intérêt pour les tâches en question.
- aucun membre n'a les qualités que requiert la prise en charge des tâches en question
- aucun membre n'est intéressé à recevoir la formation qui lui permettrait d'assumer ces tâches.
- les tâches que l'on veut leur confier sont «neutres» et strictement «fonctionnelles» et ne doivent donc pas supposer la sélection ou la production de contenus ou d'informations.

Par exemple : La comptabilité quotidienne est une activité qu'on peut faire effectuer par une personne de l'extérieur, mais le choix des postes de dépenses qu'on veut voir apparaître sur le bilan annuel et sur les différents rapports financiers doit être fait par les membres.

De plus, une personne ressource peut aider un groupe à s'organiser ou à démarrer, il peut aider le groupe en lui fournissant des conseils spécialisés sur certains points, peut sur la demande du groupe y donner des conférences spéciales ou animer le groupe de temps à autre et l'aider à trouver des ressources matérielles (locaux, services de photocopies, conseils pour le financement...).

Les membres du groupe d'entraide doivent également se souvenir, lorsqu'ils font appel à des personnes ressources, que leur propre expérience signifie qu'ils comprennent probablement mieux le problème que les professionnels qui ne l'ont pas vécu.

Bref, des non-membres peuvent jouer un rôle dans un groupe d'entraide mais pas un de premier plan. L'existence du groupe ne devrait surtout pas reposer sur leurs épaules. Par ailleurs, leur rôle devrait être défini par

l'ensemble des membres du groupe qui s'occupent de les recruter et ne comporter que des tâches «fonctionnelles».

## 6. LE FONCTIONNEMENT

### 6.1 *Poursuite d'un but commun*

Les membres y poursuivent un but commun : c'est la règle primordiale de fonctionnement de tout groupe. En effet, c'est à travers le partage d'un but commun que le groupe pourra assurer la cohésion nécessaire à l'atteinte de ses objectifs eux-mêmes rattachés au but commun.

Souvent le but commun se définit au moment de la fondation du groupe. Il est inscrit dans la Charte du groupe de même que les objectifs plus spécifiques poursuivis en commun.

Il est de la plus grande importance que le groupe précise ce but et ces objectifs communs et s'assure qu'ils sont compris et acceptés par tous les membres sinon il n'y a pas de cohésion, d'harmonie et de solidarité possibles, chacun poursuivant des buts différents.

Il est important de revenir souvent au but commun, de se questionner pour savoir si tous les membres le partagent encore. (ex.: Les personnes psychiatisées ne partagent pas toutes le même but). Rien n'empêche non plus que ce but soit redéfini en fonction de la volonté des membres.

### 6.2 *Définition précise du membership*

Le but et les objectifs communs devraient permettre d'orienter la sélection des membres de façon à assurer le minimum d'homogénéité nécessaire à leur atteinte.

Et pour parvenir à cette fin, tout groupe doit définir des règles précises explicitant clairement qui peut ou non devenir membre du groupe.

Les exemples sont nombreux : une maison de jeunes ne peut accepter de personnes âgées comme membres réguliers, un centre de femmes n'accepte pas d'hommes, un groupe de personnes assistées sociales n'accepte pas de travailleurs, etc. Ce qui n'empêche absolument pas que tous ces gens se retrouvent solidaires dans certaines luttes contre la pauvreté, la loi 37, la discrimination, etc.

### 6.3 *Principe du «par et pour»*

C'est le principe du «par et pour» (ou modèle auto-gestionnaire) qui nous semble constituer le cadre de référence le plus susceptible d'orienter les pratiques selon les caractéristiques, valeurs et principes énoncés plus tôt concernant les groupes d'entraide.

#### 6.3.1 *Ce que signifie le «par»*

Le groupe d'entraide existe «par» ses membres, c'est-à-dire qu'il survit et évolue grâce à leur contribution. Il y a un lien très étroit, organique même, entre les entraîants-e-s et leur groupe d'appartenance. Ainsi, sans leur implication et leur participation, le groupe ne pourrait survivre. Le groupe doit faire en sorte que les membres le sentent et agissent en conséquence.

Le groupe d'entraide est autonome. Il n'est pas dirigé par des professionnels, des aidants naturels ou par des bénévoles aussi bien intentionnés soient-ils, mais par les membres qui ont eux-mêmes vécu la situation problématique pour laquelle le groupe a été fondé. Ce sont les membres qui prennent toutes les décisions relatives aux affaires du groupe.

C'est à partir de la valorisation des forces et du potentiel de chacun, chacune que les personnes reprennent du pouvoir et négocient leur rapport avec les autres. Une des conditions essentielles de ce processus c'est que les personnes qui partagent un vécu commun (détresse psychologique, souffrance émotionnelle, etc.) doivent contrôler l'orientation du groupe.

#### • **Pouvoir de décider**

Le groupe d'entraide a un fonctionnement démocratique. Mais cela n'est pas suffisant à dire. Compte tenu du principe d'égalité, le groupe d'entraide doit tendre vers une démocratie aussi directe que possible, qui doit pouvoir s'exercer à tous les stades des différents domaines de décision qu'on retrouve dans un groupe d'entraide. Comment ?

- l'ensemble des membres voient eux-mêmes à la définition de leurs besoins et des moyens d'y répondre ;
- l'ensemble des membres prennent toutes les décisions qu'il s'agisse de décisions politiques (qui concernent les buts et les objectifs à atteindre) ou d'organisation (qui concernent les moyens pour atteindre les objectifs);

- le groupe d'entraide se questionne régulièrement sur ses objectifs et sur les moyens qu'il utilise pour les atteindre (pratiques auto-évaluatives);
- le groupe permet, encourage, facilite l'expression, sur une base régulière, des besoins de chacun face au groupe ;
- le groupe évite autant que possible, la délégation (car déléguer ça peut parfois vouloir dire se débarrasser d'un pouvoir qui nous gêne parce qu'associé nécessairement à une responsabilité) et la représentation notamment dans les prises de décisions qui ont un impact sur l'ensemble des membres ;
- le groupe favorise autant que possible la prise de décisions par consensus. Dans un groupe d'entraide, il est souhaitable en effet que les décisions se prennent par consensus. Il importe que chacun des participants se soit prononcé ouvertement en faveur de la solution adoptée plutôt que par l'adhésion de la majorité.
- le groupe d'entraide définit clairement comment sont prise les décisions dans le groupe. Dès le départ en effet et lorsque cela s'impose, quand le groupe grossit par exemple, les membres devraient prendre le temps de préciser les modalités qui doivent présider à la prise de décisions selon le type de décisions qu'ils sont appelés à prendre.
- le groupe d'entraide prévoit des mécanismes de circulation de l'information. Afin d'aider au processus décisionnel et par là même assurer un fonctionnement véritablement démocratique, il est important que le groupe d'entraide prévoit des mécanismes en vue d'assurer une bonne circulation de l'information entre les membres. De plus, le groupe devrait faire en sorte que l'information circule dans toutes les directions. Ainsi, les entraidant-e-s devraient également pouvoir produire et diffuser l'information qu'ils jugent utile de communiquer aux autres membres.

#### • **Pouvoir d'agir**

Les décisions qui concernent les membres d'un groupe d'entraide ne se prennent pas qu'en assemblée générale ou en conseil d'administration, elles se prennent aussi et surtout dans le quotidien, dans le feu de l'action, chaque fois qu'un choix est à faire. Aussi, il est très important que les membres aient le pouvoir d'agir au sein de leur groupe d'entraide. Les membres devraient avoir, en particulier, la maîtrise des fonctions impliquant la production ou la diffusion d'informations car l'information n'est jamais « neutre », elle repose sur des choix et constitue en conséquence une source de pouvoir.

### 6.3.2 *Ce que signifie le «pour »*

La raison d'être d'un groupe d'entraide est intragroupale, c'est-à-dire que le groupe n'existe que «pour» ceux qui le fréquentent et entretiennent des liens organiques avec lui.

Le groupe d'entraide n'existe pas pour une communauté donnée vivant sur un territoire quelconque, il existe «pour» ses membres.

Ainsi le groupe d'entraide qui, à un moment donné, organise une activité pour le bénéfice de ses membres ne s'engage pas face à la communauté à offrir ce service éternellement. Si le groupe n'en veut plus à quelque moment que ce soit, l'activité prend fin tout simplement.

Il n'existe pas non plus pour la famille, les amis, les proches, les intervenants, etc.

Si le groupe existe «pour » les membres, ceux-ci doivent avoir un accès égal aux ressources du groupe. Comme les ressources (locaux, ordinateur, vidéo, nourriture, café, etc.) sont des biens collectifs précieux, il doit y avoir des règles de fonctionnement et de coexistence qui en précisent l'usage, règles que le groupe devra établir lui-même.

#### 6.4 *Structure*

Les groupes d'entraide sont plutôt petits.

La structure est souple et s'ajuste en fonction des besoins et des ressources du groupe.

La structure est légère. On évite au maximum les intermédiaires et la bureaucratie. Aussi, les groupes d'entraide ne devraient pas investir trop d'énergies dans les tâches administratives.

La structure est accessible à la compréhension des membres. Le fonctionnement du groupe peut être facilement compris des membres qui se sentent d'autant plus à l'aise lorsqu'ils désirent s'impliquer davantage.

Le groupe devrait d'ailleurs mettre en place des mécanismes facilitant cette compréhension par les membres (ex. formations, documents, affiches et tableaux, ...).

En même temps, on doit accorder une attention spécifique à la bonne conduite des dossiers administratifs, les demandes de subventions, les compte rendus aux bailleurs de fonds, etc. car, même si ces tâches sont étrangères à l'entraide, elles sont obligatoires pour assurer le financement du groupe.

#### 6.5 *Partage égal et équitable des responsabilités*

Dans un groupe d'entraide, le leadership est assuré par le groupe lui-même avec ses forces et ses faiblesses et selon son rythme et les désirs des individus qui le composent. Le partage équitable des responsabilités et des tâches est fondé sur le respect des désirs des participant-e-s et le souci d'en faire profiter tous les membre du groupe.

**Précisions :** La structure des groupes d'entraide doit bien sûr refléter ce partage égal des responsabilités entre les membres. Ainsi, les groupes d'entraide devraient voir à ce que leur conseil d'administration n'exerce pas tous les pouvoirs consentis par la loi (Loi sur les compagnies) de telle sorte que sa principale responsabilité soit celle de réaliser les mandats donnés par les membres (en grand groupe, en assemblée générale, ou dans le cadre d'autres structures en place).

Il est difficile de partager le leadership, les responsabilités et les tâches en tenant compte des qualités des personnes (qu'on peut aussi appeler compétence, ce terme n'étant pas uniquement relié à la scolarité ou à l'expérience) et d'éviter en même temps la hiérarchie, le pouvoir, l'ascendance, etc. Pourra-t-on en arriver à ne pas valoriser davantage la rédaction d'un document important que l'envoi de ce document.

## 6.6 *Démocratie organisée*

L'exercice de la démocratie dans une organisation autogérée comme le groupe d'entraide exige que cette démocratie soit elle-même organisée sinon, l'anarchie s'installe et avec elle, le règne des petits dictateurs !

Cette démocratie implique certaines tâches: la circulation de l'information entre les membres, la diffusion auprès de l'ensemble des membres de l'information concernant les statuts et règlements et les différents lieux de pouvoirs et de responsabilités de la ressource, le recueil des suggestions, la convocation et la tenue de réunions, l'animation des discussions et débats, la rédaction, l'impression et la diffusion de documents portant sur les activités du groupe, la mise en place de mécanismes de plaintes accessibles pour les membres qui pourraient se sentir lésés dans leurs droits, la formation lorsque cela s'avère nécessaire ou utile... autant de tâches qui doivent être accomplies de la meilleure façon, dans les meilleurs délais et qui exigent, par conséquent, que des personnes puissent les prendre en charge.

Aussi, le groupe qui veut exercer directement sa démocratie devra désigner des personnes qui auront à préparer tous les éléments nécessaires à son exercice.

Enfin ces rôles, responsabilités, tâches, etc. doivent être clairement identifiées, connues et acceptées par les membres.