

Dans quelle mesure, nous, militants faisons partie du changement que nous voulons construire dans le monde ? Enquête exploratoire.

Schéma d'interprétation par Débora Nunes et Ordep Serra

*Avant de te lancer pour changer le monde,
Fais trois tours autour de ta propre maison.*
Proverbe chinois

Une question partagée par plusieurs personnes nous a conduits à un petit sondage exploratoire avec des militants/es français/ses : les rapports inter-personnels dans les mouvements sociaux et associations qui visent l'émancipation sociale sont-ils compatibles avec les valeurs de bien-être qu'ils défendent pour tous ? Cette réflexion découle de la conviction que le vécu à l'intérieur des mouvements aide aussi à façonner le monde qu'ils cherchent à construire. Ainsi, la mise en discussion de la question de la cohérence est un moyen de contribuer à poser cette question au sein des mouvements de transformation sociale.

La première intention de la recherche était de connaître l'état actuel de la sensibilité des dirigeants d'association et de mouvements sur le sujet. À cette fin, le format même des questions et la manière dont le sondage a été réalisé voulaient encourager la réflexion des interviewés et mettre en lumière ce qu'ils pensent et ressentent sur cette question.

La deuxième intention était d'identifier les méthodes utilisées par les associations et les mouvements pour faire face à des difficultés dans le domaine des relations interpersonnelles en leur sein. Certes, le groupe étudié, onze personnes, est très limité, mais la représentativité de l'expérience des militants interviewés peut donner une première image de ce qui se passe au cœur des mouvements d'émancipation.

Un troisième but du sondage était d'avoir une base pour la rédaction d'un texte de travail visant à faciliter la discussion sur le bien vivre dans l'espace du militantisme. Ce texte servira de *feed-back* à la / les personnes interrogées, qui le recevront, pour des critiques et suggestions. Merci d'ores et déjà de la collaboration de chacun d'entre vous dans ce sens.

En théorie, les milieux de la lutte pour la transformation sociale, la justice, la paix et l'émancipation des individus en tant que bâtisseurs de leur avenir et de l'avenir collectif seraient des espaces d'égalité, de tolérance, d'esprit démocratique, de coopération et de respect des limites et potentiels des individus. Sans mettre en question l'altruisme et l'honnêteté des militants qui ont placé les revendications collectives parmi leurs objectifs de vie, nous devons reconnaître que les pratiques interpersonnelles et collectives dans ces environnements ne sont pas toujours aussi exemplaires qu'elles le devraient.

Les réponses au sondage montrent qu'il y a une distance entre la théorie et la pratique (en termes de relations intra-groupe), comme on le verra plus loin dans ce texte. Il semble que l'interrelation nécessaire entre l'esprit, le corps et le cœur évoquée par Gandhi: "*Le bonheur, c'est quand ce que vous pensez, ce que vous faites et ce que vous dites sont en harmonie*", est loin d'être générale dans les milieux militants.

S'il est urgent de réfléchir à la façon de relier plus étroitement la joie, le plaisir et l'activisme, il est vrai que les actions concrètes visant à promouvoir ce lien sont encore très limitées. On constate dans certains groupes l'intérêt envers le sujet de la relation entre les transformations personnelles et les transformations collectives (TPTS2)¹, néanmoins la première évidence du sondage est la constatation que l'incohérence entre la rhétorique et la pratique intra-groupes est assez répandue, et que les relations interpersonnelles dans le militantisme sont imprégnées de difficultés. Des initiatives doivent être prises pour apporter des réponses à cela.

Le sondage a d'abord été réalisé en France, puis sera conduit au Brésil. Il a été réalisé en France en Juillet 2009, au cours de l'événement intitulé *Dialogues en Humanité*, qui s'est tenu à Lyon. Cet événement rassemble des associations, mouvements et personnalités progressistes dans le projet de discuter des questions touchant à l'humanité, en utilisant, en même temps, la raison et diverses formes de la sensibilité.

Le sondage sera effectué au Brésil en Octobre 2010, au cours d'un l'événement de même nature, qui se tiendra à Salvador de Bahia. L'intention est d'interroger des personnes ayant le même profil qu'en France : le même nombre d'hommes et de femmes, militants de différents groupes d'âge, participants et dirigeants de mouvements formels et informels de différents segments. Segments qui opèrent dans le domaine des droits de l'homme, des questions environnementales, syndicats, églises, mouvements progressistes, mouvements féministes, anti-racistes, étudiant, d'économie sociale et solidaire, etc. L'idée est que, en partant d'un univers comparable de répondants, les similitudes et les différences dans les réponses provenant des deux contextes seront plus évidentes. Parmi les segments considérés² il y a des secteurs plus ou moins professionnalisés. En fonction de ce critère, on observe qu'il y a des différences dans les opinions concernant les sujets étudiés.

Questions exploratoires

Il existe deux types d'approches dans l'enquête : un sondage de nature cognitive - qui se concentre sur l'environnement militant - et un sondage de nature émotionnelle conçu pour pousser la personne interviewée à établir la relation avec ses sentiments sur les sujets discutés.

On peut distinguer trois types de questions :

1. Celles qui tentent de caractériser les actions du mouvement au jour le jour et donc amener l'interviewé à rappeler son quotidien militant;
2. Celles qui tentent de susciter une réflexion sur la façon dont l'interviewé/ée se sent à certains moments clés de son expérience intra-groupe, qu'il décrit en mettant l'accent sur

¹ www.interactions-tpts.net/

² Le sondage n'examine pas le type d'action concrète des institutions et des mouvements sociaux dont les dirigeants sont interrogés ; il ne porte que sur ce qu'ils pensent de la cohérence entre la théorie et la pratique dans l'environnement dans lequel ils militent.

les moments clés de plaisir ou de malaise ressentis dans l'environnement de son militantisme;

3. Des questions visant à identifier l'origine de ces malaises personnels et collectifs.

Les questions d'approfondissement, en plus grand nombre, sont destinées à faire ressortir l'expérience et les opinions de l'interviewé/ée sur les problèmes étudiés, en les comparant avec celles vécues par les personnes qui ont formulé les questions de l'enquête.

Les réponses à la première série de questions (voir le sondage complet ci-joint), caractérisant le type d'action des mouvements au quotidien, a montré que leurs pratiques sont très comparables. Ainsi les interrogés participent à :

1. Des réunions régulières du mouvement ou des institutions (ordinaires) et des assemblées générales ou plénières (ponctuelles, mais récurrentes) ;
2. Des manifestations publiques, comme des manifestations de rue, etc. ;
3. Des activités "reliantes" (des moments spéciaux dans les événements collectifs, le plus souvent avec des activités ludiques, des chants, dynamiques corporelles, etc.);
4. Des réunions avec des autorités publiques, la plupart du temps pour le traitement des projets en cours ;
5. Des réunions d'échanges et de coordination avec des partenaires du mouvement, de mouvements proches et des partenaires financiers;
6. Des groupes de travail sur des tâches spécifiques dans le mouvement ;
7. Des forums publics en tant que représentant formel du mouvement.

Certains répondants ont ajouté d'autres types d'action de routine, qui semblent également très répandues : le lobby pour les causes du mouvement et l'articulation de personnes en réseau, par Internet. Ces questions seront intégrées dans l'enquête brésilienne.

Il est important de souligner l'un des éléments de ces pratiques quotidiennes : les activités dites "reliantes", qui ont été caractérisés comme des "*moments préparatoires aux événements, généralement avec des activités ludiques, des chants, dynamiques corporelles, etc.*" Dans le cas brésilien, ces pratiques sont courantes dans les mouvements influencés par l'Eglise catholique, qui, en plus d'intégrer des moments de prière dans l'action militante, développent d'autres types d'activités de cette nature dans le but de créer une plus grande intégration, y compris spirituelle, entre les participants. Un/e des répondants/es a analysé ces activités comme des « moments non mentaux », reconnaissant l'existence dans le mouvement dans lequel il/elle milite de moments qui transcendent le débat et la construction de raisonnements, et éliminant ainsi le caractère religieux du mot ("mystique") contenu dans la question posée. Élargir la portée du concept semble bénéfique et cette expression « moments non mentaux » sera désormais utilisée dans le texte, au lieu de "mystique".

Les moments non mentaux sont encore rares dans la plupart des mouvements / organisations interrogés, mais semblent avoir un rôle important dans la qualité des relations interpersonnelles dans les collectifs engagés. On constate que les dirigeants/es interrogés / ées qui l'existence de ce genre d'activité dans la routine de l'action militante sont aussi ceux qui mentionnent qu'il y a une réflexion plus approfondie sur le thème de la vie bonne et des relations interpersonnelles dans des environnements militants. Compte tenu de l'importance de cet élément pour l'enquête en cours, il fera l'objet de discussions plus avant.

Les questions évoquées ci dessus ont cherché à connaître le plaisir , le mécontentement ou l'inconfort des personnes interrogées dans ces activités quotidiennes. Il était prévu, dans deux questions ouvertes, d'obtenir des réponses spontanées sans influencer les répondants avec des questions fermées, pour obtenir de plus près la vérité de chacun.

Les moments de plaisir, selon les interrogés / ées, sont principalement liés à trois types d'expériences:

1. Des moments de rencontre et de détente collective, comme manger et boire ensemble, parler librement avec des collègues;
2. Des moments de travail (action ou réunion) dans lesquels le partage de valeurs et de visions du monde est mis en évidence. Ces moments ont été aussi décrits comme ceux dans lesquels 'l'esprit de groupe' s'installe, montrant l'affinité d'objectifs et d'actions entre les personnes ;
3. Des moments liés aux victoires collectives, quand les objectifs recherchés dans le militantisme sont atteints (à quelque degré que ce soit), ou quand il existe des preuves que la société valorise la lutte en cours.

Pour la discussion sur le mécontentement, il a été demandé à chaque personne interrogée qu'elle évoque des moments de malaise et qu'elle pense aussi aux personnes associées à ce malaise, en exprimant dans leur témoignage les émotions liés au malaise pointé. Les moments décrits ont été plus variés que ceux de plaisir et seront classés ensuite des plus simples (les "opérationnels") aux plus complexes (les "relationnels"). Entre ces deux extrêmes figurent les malaises qu'on appelle ici "idéologiques", qui mettent en lumière les contradictions entre ce qui est fait et ce qui est prôné, entre théorie et pratique.

Les malaises opérationnels sont liés principalement à la sensation qu'il n'y a pas de respect à l'égard du contrat de travail de groupe. Par exemple : absence ou retard inexpliqués dans les rencontres collectives et manque d'objectivité dans les réunions, qui aboutissent à des discussions répétitives et peu utiles pour le travail collaboratif ; moments de conflits inter-personnels explicites, tels que des demandes exagérées voire des grossièretés. Ces derniers ont été inclus dans cette catégorie, ils auraient aussi pu être classés dans le groupe des " malaises relationnels " mais nous avons préféré les caractériser ainsi au regard de leurs répercussions liées à leur occurrence publique et du fait qu'ils provoquent des perturbations opérationnelles réelles, en plus de l'inconfort personnel.

Les malaises idéologiques sont liés aux fondements de l'action militante et quelques exemples donnés sont significatifs : lorsque l'approche caritative prend le pas sur l'approche émancipatrice, ou lorsque des comportements individualistes, voire opportunistes, sont évidents, venant de militants qui souhaitent obtenir des avantages personnels de l'action collective. Le sentiment que la démocratie n'est pas respectée (quand, par exemple, les informations circulent uniquement dans des groupes restreints, ou ne sont pas transmises de manière transparente) est également une cause d'inconfort de la déviation idéologique du fonctionnement du mouvement / association.

Le troisième groupe de réponses révèle des malaises plus subtils, appelés relationnels, qui viennent de comportements qui font mal aux gens, comme, par exemple, les tensions dues à des insinuations, les “ non-dits” ou l'existence de cancons, de “ conversations de couloir”, qui ne sont pas abordées de manière collective. Ce groupe de réponses comprend aussi l'absence d'écoute sincère de l'autre, le manque de reconnaissance de la valeur de chacun, la non-reconnaissance de la dimension collective du travail accompli lorsque les évaluations du travail sont fondées sur l'autosatisfaction, ou lorsque la priorité dans les discussions est placée sur ce qui ne s'est pas bien passé et non pas sur ce qui a été un succès.

Questions d'approfondissement

Ensuite, des questions fermées ont cherché à identifier de manière plus organisée et approfondie les moments de “mal vivre” et de mettre en lumière les motivations de ces malaises. A ce stade, les questions contenaient elles-mêmes des hypothèses sur les malaises possibles : une liste de sujets potentiellement désagréables a été proposée et les personnes interrogées devaient dire si ces situations pouvaient s'appliquer au mouvement/association dans lequel/laquelle elles étaient impliquées et à quel degré d'importance. Cette question, et les suivantes, ont été élaborées à partir des discussions préalables avec des personnes impliquées dans l'environnement de la lutte pour le changement social. Le sondage était donc aussi un moment de validation / refus des impressions et des expériences de ces personnes face à l'avis d'un plus grand nombre de militants. Les réponses des interviewés/ées sont avérées pertinentes, mais avec des degrés divers d'intensité⁴.

La liste des cinq choses qui potentiellement causent le mal vivre des milieux militants contenait les points suivants:

1. Excès de vanités personnelles/manque de reconnaissance ;
2. Manque de cohérence entre le discours et la pratique ;
3. Méfiances interpersonnelles dues à l'existence camouflée de factions au sein du mouvement (organisations, partis et même de litiges personnels, etc.) ;
4. Dogmatisme et intolérances au sein du mouvement;

⁴ Dans ces entretiens préliminaires avec les militants qui ont contribué à la conception du questionnaire, il y a eu une suggestion qui n'a pas été insérée dans le sondage, car elle n'a pas été jugée assez répandue. Il s'agit du détournement de l'expérience de la lutte collective lorsqu'elle est utilisée comme une forme de “thérapie” : l'ambiance militante est utilisée pour exposer des problèmes personnels. Ce problème s'est révélé présent précisément dans les espaces militants les plus attentifs à la question des relations inter-personnelles et cela sera examiné plus avant.

5. Dynamiques épuisantes d'organisation.

Le tableau ci-dessous montre que toutes les situations décrites ont été considérées comme pertinentes pour la plupart, avec des restrictions plus grandes aux items 3 (suspicion provenant de l'existence de factions) et 4 (le dogmatisme), ce qui a été confirmé après dans les questions spécifiques sur ces sujets. Ces différentes situations seront examinées plus loin ; elles ont été présentées de façon à caractériser le degré correspondant de l'inconfort, par ordre d'importance, jugé par les interviewés. Pour faciliter l'interprétation du lecteur, des tableaux de synthèse sont présentés à partir des réponses reçues et des commentaires sur les résultats préliminaires sont proposés. La discussion que l'on souhaite provoquer auprès du groupe de personnes interrogées (et d'autres intéressés sur le sujet), pourra alimenter un nouveau texte, plus collectif, qui sera élaboré plus tard.

A propos de ce qui provoque une gêne dans la vie quotidienne de l'activisme

situations de malaise	en premier lieu	en deuxième lieu	en troisième lieu	en quatrième lieu	en cinquième lieu	Observations
Excès de vanités	3	3	3	1	zéro	1 ne s'applique pas
Manque de cohérence	4	2	1	2	1	1 ne s'applique pas
Méfiances interpersonnelles	2	2	2	2	1	2 ne s'applique pas
Dogmatisme et intolérances	Zéro	2	3	1	2	3 ne s'applique pas
Dynamiques épuisantes	1	1	1	3	4	1 ne s'applique pas

Sur la vanité:

La question de la vanité excessive a été considérée comme pertinente par tous les répondants, très peu d'entre eux ont signalé que cet élément était "non applicable". Il a été demandé que l'interviewé/e essaie de classer les procédures rattachables à la connotation de la vanité excessive, compte tenu des possibilités suivantes :

1. Par un excès de discours ;
2. Par l'incapacité d'écouter l'autre ;
3. Par l'attitude de commandement, et non pas de discussion;
4. Par des réactions visibles d'inconfort, voire de persécutions, avec des gens qui se démarquent.

Les répondants pouvaient également répondre que cela était "non applicable" et les éléments devaient être classés par ordre de pertinence. Ils ont estimé, en général, que les options proposées étaient pertinentes, c'est-à-dire qu'ils ont reconnu qu'elles dénotaient des vanités excessives et portaient atteinte à l'environnement militant. Dans quelques cas, ils ont trouvé quelques-unes des expressions très fortes, telles que les "attitudes de commandement" et "la jalousie de ceux qui se distinguent". Toutefois, l'intensité de la pertinence des réponses, pointée par les répondants, et la présence inéquivoque des facteurs signalés dans les mouvements/associations montre qu'il s'agit sans doute d'un problème majeur. Les personnes interrogées ont montré beaucoup de difficulté à classer l'importance relative des options proposées. Cela peut s'expliquer par le fait que les réponses sont très liées les unes aux autres (par exemple, « parle trop » et « n'écoute pas »), ou parce qu'il n'existe pas encore suffisamment de réflexion sur le sujet.

Comment la vanité excessive se manifeste-t-elle ?

Classification	excès de discours	l'incapacité d'écouter l'autre	l'attitude de commandement	Jalousie des gens qui se démarquent
1er lieu	3	4	4	Zéro
2ème lieu	4	4	2	2
3ème lieu	Zéro	2	4	3
4ème lieu	2	Zéro	Zéro	3
Ne s'applique pas	3	1	1	3

Les personnes interrogées ont suggéré d'intégrer d'autres manifestations de vanité dans la réflexion. Parmi lesquelles :1) l'incapacité à gérer ses émotions, 2) les attitudes corporelles qui

révèlent un désir d'être en évidence, 3) la surévaluation et l'attachement excessif à des titres et des positions de pouvoir, 4) la manifestation d'abus de pouvoir du leadership quand il supprime ou détourne l'objectif de réunions, 5) la tendance à mettre les gens mal à l'aise pendant ces moments collectifs. Face à ces suggestions, l'on voit que la vanité excessive a une portée multiple pour les répondants, car diverses situations, qui pourraient être attribuées à d'autres débordements, sont attribuables à cela.

Lorsque les excès de vanité sont à ce point importants dans le mal être au sein de l'ambiance militante, il serait intéressant de mieux discuter la question et de chercher à l'approfondir. On pourrait penser la vanité comme une chose liée intrinsèquement à la nécessité d'affirmation de soi, qui est un besoin humain fondamental. Le désir de bien paraître ou le désir d'être aimé par d'autres, sont des manifestations courantes et inoffensives de vanité, qui, en outre, sont constructives pour les relations sociales. La vanité devient un problème pour les collectifs lorsque son intensité met en danger l'évaluation positive de l'autre, ou l'espace social des autres.

Quelques questions pourraient être posées pour provoquer de futures discussions sur la vanité. Par exemple, quelle est la relation entre vanité et générosité - qui, si elle est authentique, a des motivations éthiques ? Ou bien : dans quelle mesure l'estime de soi et l'éthique peuvent être opposées ? Ou encore : dans quelle mesure l'attitude de fausse humilité n'est-elle pas une sorte de tromperie de vaniteux perturbés par d'autres vaniteux plus distingués dans l'environnement du militantisme ? Un/e des interviewés a souligné que l'éclat personnel de certains militants peut éclipser leur capacité d'auto-critique et être confondue avec la vanité excessive. S'agit-il d'un excès de tolérance de cette personne envers des leaders ?

Comment intégrer de nouveaux éléments dans l'environnement du militantisme qui répondent aux besoins de chacun d'être vu, d'être aimé ? Comment les mouvements/associations font face à cette question ? La suggestion d'une technique spécifique pour réaliser un "bilan des relations interpersonnelles" régulier a été faite par une des personnes interrogées ; une autre a déclaré que son groupe tenait régulièrement des réunions pour traiter le thème des relations humaines ; une autre encore que son institution avait régulièrement recours à un consultant extérieur pour régler la question. Un/e répondent/e a suggéré que le fonctionnement démocratique et la répartition des rôles au sein du mouvement peuvent aider à surmonter ce genre de conflits. Enfin, certains ont suggéré qu'il y ait plus de situations de convivialité pour le groupe (les fêtes, sorties collectives) comme un moyen de surmonter le problème...

On constate que presque toutes les pratiques ou suggestions sont basées sur l'utilisation de mots, mais on sait bien que les mots mal compris peuvent être dangereux. Dans un contexte de discussion, tous n'ont pas les mêmes facilités pour utiliser les mots et cela peut renforcer le monopole de la parole, le manque d'écoute. C'est à dire, plus du même. Probablement que d'autres techniques, permettant d'autres formes d'expression personnelle, doivent être inventées pour fournir un environnement où il y aurait un plus grand sentiment général d'être respecté et apprécié. Les êtres aimés peuvent être plus tolérants, plus créatifs et moins compétitifs.

L'incohérence

Les options offertes aux répondants pour identifier un manque de cohérence entre ce qui est dit et ce qui est fait, ont été les suivantes :

1. Le manque de véritable engagement avec les valeurs de la "cause" ;
2. Le manque de compromis avec ce qui est décidé collectivement ;
3. Des discours peu authentiques (pour plaire au public) ;
4. Quand des "privilèges" propres au mouvement sont déviés au profit de bénéfiques personnels ou de tendances idéologiques organisées.

Comme dans la question précédente sur la vanité, la possibilité de mentionner d'autres manifestations de désaccord était possible, ainsi que d'affirmer que la question ne s'appliquait pas.

Trois des répondants ont proposé l'incorporation d'autres manifestations de manque de cohérence : 1) quand les gens changent à cause du pouvoir ou de l'argent ; 2) quand ils ont des difficultés à s'évaluer eux-mêmes ou d'accepter les évaluations collectives, ou 3) quand les personnes ne montrent pas de plaisir à vivre les valeurs qu'elles prônent. Comme on le voit dans le tableau ci-dessous, il y eu un taux élevé de rejet des réponses proposées, révélant, peut-être, peu de pertinence de celles-ci par rapport aux situations.

Comment le manque de cohérence entre ce qui est dit et ce qui se pratique se manifeste-t-il ?

Classification	manque de véritable engagement avec les valeurs de la "cause"	manque d'engagement avec ce qui est décidé collectivement	discours peu authentiques	"Appropriation de privilèges"
1er lieu	Zéro	2	2	4
2ème lieu	4	2	2	1
3ème lieu	1	3	1	1
4ème lieu	1	1	2	1
Ne s'applique pas	5	3	4	4

Un fait attire l'attention : il y a beaucoup de réponses à la question "comment le mouvement fait-il face à la question? ". Eh bien, il n'y a pas d'organisations qui consacrent des efforts pour surmonter des problèmes qui n'existent pas. Peut-être la question est-elle sensible et les gens ne

veulent pas l'admettre, mais prennent des mesures pour veiller à ce qu'elle interfère le moins possible au jour le jour dans le mouvement / organisation.

Il existe plusieurs types de précautions, parmi lesquelles : 1) définir clairement les privilèges découlant de l'occupation positions particulières dans le mouvement/association pour qu'il n'y ait pas de déviations et pour que le collectif soit toujours informé, 2) action de la direction (en particulier dans les organes plus professionnalisés) pour que ceux qui n'accomplissent pas leurs engagements face au collectif quittent l'organisation, 3) préciser les concepts utilisés et améliorer la clarté des décisions prises collectivement, pour qu'il n'y ait pas d'excuses, 4) mettre en place des dynamiques de discussion du problème, en utilisant l'auto-évaluation croisée, la présence de médiateurs, le théâtre de l'opprimé, entre autres techniques, 5) en appeler à l'intervention extérieure, y compris des autorités gouvernementales, pour punir les écarts. A noter le commentaire d'une des personnes interrogées : elle "ne se mêle pas" de l'incohérence de ses compagnons pour ne pas perdre sa place (dans des instances professionnalisées) ou l'amitié de ses collègues.

Sur la méfiance interpersonnelle et les factions

L'objectif était de comprendre ici l'intensité de l'action de factions idéologiques et/ou d'intérêts particuliers au sein des mouvements/associations interrogés et comment cela intervenait dans les relations interpersonnelles existantes. Les options données aux répondants pour déterminer comment la méfiance interpersonnelle et les factions se manifestent, ont été les suivantes :

1. Des interprétations douteuses de ce qui mobilise les autres pour être dans le mouvement ("théories de la conspiration") ;
2. Le fait que les gens évitent des contacts avec des personnes d'autres factions (contacts qui pourraient promouvoir la confiance interpersonnelle) ;
3. L'absence de véritable attitude d'écoute envers ceux qui sont supposés être un/e "ennemi/e";

Comme dans la question précédente les répondants pouvaient citer d'autres événements, ou dire que l'option ne s'appliquait pas.

Comment les soupçons interpersonnels se posent-ils ?

Classification	interprétations douteuses	les gens évitent des contacts	l'absence de véritable attitude d'écoute
1er lieu	2	2	7
2ème lieu	3	2	2
3ème lieu	1	3	1

4ème lieu	Zéro	Zéro	Zéro
Ne s'applique pas	5	4	1

Le tableau montre la difficulté d'écoute de ce qui est dit par ceux qui pensent différemment : l'option a été classée en premier rang par sept des 11 interviewés⁵. Il est également possible d'observer que le degré de rejet des options est élevée, comme dans la question précédente. Aussi comme dans la question précédente, les efforts pour éviter le problème sont révélateurs de son existence, ainsi que les suggestions sur d'autres manifestations de méfiance interpersonnelle.

Les autres événements énumérés par les répondants sont: 1) le malentendu dû à la méfiance interpersonnelle et l'évitement de la convivialité, 2) les attitudes consistant à instaurer couramment du doute dans le mouvement avec des déclarations provocatrices, 3) les potins, quand ils sont considérés comme vrais, qui deviennent des faits politiques dans le mouvement, créant la confusion, 4) la difficulté d'entendre et de faire confiance aux discours des moins brillants, de ceux qui ont moins de capacité d'expression de soi. Le commentaire d'une des personnes interrogées est catégorique : dans l'environnement activiste les soupçons sont encore plus fréquents qu'ailleurs.

Il semble important de poser la question de savoir pourquoi les mouvements et associations qui attirent les personnes indignées et éthiques, attirent aussi autant de gens ayant des difficultés relationnelles ? Des personnes qui peuvent être dans le fait de combler des vides affectifs et même des vides professionnels dans un dévouement excessif à la cause, qui les rend intolérants ? Comment la façon de fonctionner inhérente aux mouvements et associations militantes favorise ces écarts ? Comment éviter que le militantisme crée plus d'ennemis qu'il n'invite à construire des alliances ? Comment un environnement qui pourrait être exemplaire, compte tenu des projets qui unissent les militants/es, peut parfois être mesquin ?

La question de savoir comment les mouvements font face à ces questions peut donner quelques éléments de réponse. Selon les interviewés, ils agissent: 1) par la médiation faite par la direction, 2) en demandant de la médiation extérieure, 3) en excluant les gens qui ont le plus de pouvoir de créer des conflits (dans le cas des associations professionnalisées), 4) avec la création de moments de convivialité, 5) avec des réunions pour discuter le problème, 6) avec la pratique d'une méthodologie de clarification les désaccords (qui fonctionne en trois étapes, ayant pour objectifs: I- de favoriser la clarté des questions en discussion, II- de donner un temps à la construction des discours et III- d'inviter les "opposants" à parler des points forts du discours de l'autre. Un/e des interviewés observe que, comme il n'y a pas de jeux de pouvoir dans le mouvement qu'il soutient, il

⁵ On sait que cela est possiblement plus intense dans les mouvements en relation directe avec des formes explicites de pouvoir, comme les partis politiques et les syndicats, qui n'ont pas été interrogés. Dans ces environnements les factions sont en général «cachées» et les références à leur existence sont habituellement obscures, parce que « il ne faut pas » parler des intérêts. Cependant, dans les moments de décision la logique du « je te donne – tu me donnes » est présente. Ainsi, le manque de transparence cause des suspicions, et génère un excès de critique et d'intolérance entre les membres du mouvement, dans lequel n'importe quelle position est attribuée à l'adhésion de l'individu à des factions. Souvent il n'en est rien, et il est en train d'agir selon sa propre conscience.

n'est pas nécessaire d'éviter ce genre de problèmes ; un/e autre affirme que les conflits sont plus visibles chez les hommes.

Les mouvements plus structurés ont tendance à être des lieux de lutte pour le pouvoir, puisque les structures habituellement fournissent des espaces de visibilité pour les personnes et il est naturel qu'elles cherchent cette reconnaissance. Apparemment, seuls les groupes d'amis, ou les mouvements les plus informels, ou ceux qui sont minoritaires, marginaux, peuvent maintenir plus facilement la cohésion interne. La professionnalisation de l'activisme, lors qu'elle crée d'autres critères de qualité de la performance des gens, peut résoudre certains problèmes, car elle peut aider, par exemple, à éviter les factions. Toutefois, elle peut aussi en créer d'autres, en ouvrant la porte à l'opportunisme.

A propos du dogmatisme

Le dogmatisme étudié ici peut être dû à l'existence de factions ou à des comportements personnels intolérants. Les options proposées aux personnes interrogées pour identifier comment le dogmatisme se manifeste, ont été :

1. Par des essais de conduite des définitions du mouvement vers des intérêts qui peuvent être personnels, institutionnels et/ou partisans ;
2. Par l'attribution des victoires du mouvement à l'intervention d'une personne/faction et non pas au collectif ;
3. Tenter de modeler/interpréter la réalité toujours à la lumière d'une vision du monde spécifique (soutenue par la faction/tendance organisée) ;
4. Par l'incapacité de composition avec d'autres visions/participants conduisant à la recherche constante de prééminence de ses idées sur celles des autres ;

Comme dans les autres questions les répondants pouvaient citer d'autres événements, ou dire que les options données ne s'appliquaient pas.

Comment se manifeste l'intolérance ?

classification	manipulation	attribution des victoires à l'intervention d'une personne/faction	modeler/interpréter la réalité selon une vision du monde	l'incapacité de composition
1er lieu	1	1	2	4
2ème lieu	1	1	4	Zéro

3ème lieu	3	Zéro	Zéro	2
4ème lieu	1	2	Zéro	1
Ne s'applique pas	5	7	5	4

De toute évidence, les alternatives présentées aux interviewés ne sont pas considérées comme pertinentes, car la réponse “ ne s’applique pas ” est la plus fréquente. Au cours de l’entrevue de nombreux répondants/es ont mis en cause le terme de dogmatisme, considéré comme un mot très excessif par rapport à leur vécu. On voit sur le tableau que « l’incapacité de composer » est relevée comme l’expression principale du dogmatisme, mais cela pour moins de la moitié des répondants.

Certains interviewés sont toutefois d’avis qu’il existe et ont proposé deux situations au-delà de la liste proposée: 1) difficulté de comprendre l’interdisciplinarité, au moment où les gens sont emprisonnés par leur formation professionnelle et leur sensibilité personnelle, et 2) l’autoritarisme des dirigeants, qui travaillent plutôt avec le cercle de leurs intimes et ne mobilisent pas le collectif du mouvement.

À la question “comment le mouvement fait-il face à la question?” il y a eu les retours suivants : 1) rappel, au début de chaque réunion, des engagements pris par tous sur les principes démocratiques de l’action sociale, 2) fonctionnement selon des discussions claires et axées sur les tâches du mouvement pour ne pas donner d’espace à ce genre de problème. D’autres commentaires ont été faits insistant sur le fait que le militantisme ne sait pas quoi faire quand le dogmatisme apparaît: “Les problèmes ne sont pas identifiés comme du dogmatisme, même s’il en est en vérité, et ainsi le mouvement ne fait rien” ou “le dogmatisme a déjà provoqué des divisions dans le mouvement, mais les réunions tenues pour traiter ce sujet n’ont abouti à rien”, ou encore “des gens qui prêchent et même qu’ont des expériences plurielles de rapports humains (dans l’ambiance professionnelle, par exemple) ne le font pas à l’intérieur du mouvement militant”. Un/e interviewé/ée dit qu’il/elle voit le dogmatisme chez d’autres militants dirigeants, mais il / elle ne le dénonce pas pas par crainte de perdre de l’appui interne.

Il est nécessaire d’expliquer pourquoi cette question au sujet du sectarisme a été posée et suggérer des façons de l’identifier. Le fait politique tout à fait naturel qu’il existe différentes visions du monde et écoles de pensée au sein des mouvements et associations peut mener à de la méfiance et des conflits inter-personnels, lorsqu’ils sont approchés de manière dogmatique. Cela est probablement lié à la difficulté de considérer les différences comme légitimes, lorsque chaque personne ou chaque groupe veut dominer le processus, disqualifiant les autres. Dérive de cela, la possibilité de créer des hypothèses conspiratoires, dans laquelle la présence et le discours de quelqu’un serait manipulateur, égoïste, personnaliste, etc. Ce comportement, dans certains mouvements, en particulier dans les formes traditionnelles telles que les syndicats et le mouvement

étudiant, peut être très développé. Cette forme de dénonciation est toujours présentée comme une défense de la cause commune et de la pureté des principes⁶.

Il n'est pas question ici de discuter du fait évident qu'il y a plusieurs propositions visant à parvenir à un même monde plus juste, certaines plus proches de la construction démocratique, d'autres moins "constructivistes". Ainsi, d'une façon presque grotesque, et en utilisant l'exemple de certains différends internes des partis de gauche, en France et au Brésil, on peut dire qu'il y a une distinction entre ceux qui pensent que leur projet politique représente "le bonheur du peuple" et d'autres qui comprennent que le bonheur est une question très contextuelle pour qu'il y ait un modèle pré-fabriqué. Toutefois, ces deux "modèles" ne sont jamais purs, et en général, en fonction de la situation, les gens qui ont des opinions plus ou moins contraires dans ce domaine, peuvent se comporter de la même manière dogmatique.

Sur les dynamiques exhaustives du mouvement

Les excès de l'activité militante peuvent être exprimées dans l'exagération du nombre d'activités ou dans l'intensité de leur rythme, ce qui peut amener certains, ou tous, à l'épuisement. Les options données aux personnes interrogées pour identifier cela ont été les suivantes :

1. Des réunions qui n'en finissent pas;
2. Peu d'opérationnalité dans les discussions;
3. Peu de confort pour le corps et l'esprit dans l'ambiance du militantisme;
4. Les horaires/jours des réunions (la nuit ou les week-ends), sans souci de perturber la vie familiale et personnelle des engagé/es

Comme pour toutes les questions l'on pouvait citer d'autres manifestations, ou dire que cela ne s'appliquait pas.

Comment se manifestent les dynamiques exhaustives du mouvement ?

classification	réunions qui n'en finissent pas	peu d'opérationnalité dans les discussions	peu de confort pour le corps et l'esprit	Horaires envahissant la vie personnelle
1er lieu	2	2	Zéro	4

⁶ Au plus fort du mouvement étudiant, par exemple, les définitions que quelqu'un serait «stalinien» ou «trotskiste» impliquait la conclusion qu'il tentait de "récupérer" le mouvement. Il s'agissait d'accusations toujours prêtes à dénigrer quelqu'un, en particulier lorsque, à des fins personnelles ou politiques, quelqu'un n'aimait pas l'autre, ou ne voulait pas que cet autre ait de l'espace dans l'environnement politique. Ce qui prévalait souvent, était le jugement, sur l'instant, de la situation politique de l'autre, sans penser que celui-ci pouvait tout simplement avoir ses propres opinions.

2ème lieu	1	2	3	2
3ème lieu	1	Zéro	Zéro	1
4ème lieu	Zéro	Zéro	2	Zéro
Ne s'applique pas	7	7	6	4

Ce tableau est celui qui présente le plus de réponses “ne s’applique pas” et cela peut montrer que les mouvements et associations interrogées ne sont confrontés au problème que d'une manière résiduelle, ou que les types de dynamiques présentées comme options de réponse ne sont pas suffisantes. Plusieurs suggestions de manifestations de l'existence de dynamiques épuisantes ont été intégrés par les répondants : 1) Voyages fatigants qu'il doit faire, 2) boulimie de travail de certains obligeant les autres à maintenir un rythme excessif, 3) des réunions et des activités aux heures de travail (au contraire de ce qui a été proposé comme réponse) qui nuit à ceux qui ne travaillent pas d'une façon professionnalisée, 4) le nombre de réunions demandés par ceux qui ont plus de temps, nuisant une fois de plus à ceux qui ne sont pas dans des structures professionnalisées, 5) les lieux de réunions, toujours dans des endroits centraux, ce qui défavorise ceux vivant en périphérie; 6) l'épuisement psychologique, quand il n'y a pas de méthodes pour traiter clairement les désaccords, qui peuvent alors tourner mal; 7) des activités excessives pour pouvoir être réalisées par le peu de gens disponible, et de la même façon dans les environnements professionnalisés : 8) un travail excessif pour trop peu d'employés.

Les mouvements et associations s'efforcent de résoudre le problème de l'épuisement de leurs militants de plusieurs façons: 1) limiter le temps des réunions ; 2) mise à niveau des activités pour ne pas accabler les gens ; 3) créer des méthodes de fonctionnement de réunions pour qu'elles deviennent objectives et agréables ; 4) permettre aux enfants d'être pris en charge, en s'organisant pour s'occuper d'eux pendant les temps d'activités ; 5) créer une dynamique d'auto-évaluation afin d'éviter les moments d'inconfort permanent, physique ou spirituel ; 6) créer des "personnages" dans les réunions, un animateur, celui qui donne l'horaire des travaux, un autre qui empêche que la discussion devienne improductive, etc ; 7) réaliser des activités corporelles/spirituelles de détente avant les réunions, comme la méditation, en travaillant toujours la conscience individuelle pour augmenter le degré de “présence” et de “surveillance” de chacun sur lui-même et son rôle dans les dynamiques collectives. Parmi toutes ces expressions de préoccupation, deux répondants ont dit l'un que le mouvement ne fait rien, l'autre que "le temps collectif est très court et ne permet pas que des dynamiques corporelles et spirituelles soient développées".

Conclusion

Avant de conclure, il est nécessaire de rappeler le caractère exploratoire de cette enquête. Sa réalisation a apporté des données nouvelles sur le problème traité, qui est peu exploré, et l'apprentissage résultant de l'écoute des militants donnera sûrement, dans les sondages ultérieurs, une qualité et une pertinence nouvelles aussi bien aux questions qu'aux propositions de réponses. Le débat qui pourra être ouvert entre les parties concernées à partir des données présentées ici, permettra on l'espère d'approfondir et d'identifier des moyens de surmonter les problèmes identifiés.

Une première question, pour lancer le débat en conclusion est : pourquoi l'auto-évaluation sur le fonctionnement interne et sur la dynamique des mouvements et associations est si inhabituelle ? Ou pourquoi, quand elle existe, est-elle si limitée et ne se fonde-t-elle pas sur des objectifs de « bien être », pourtant intrinsèque aux objectifs d'émancipation ?

Lorsqu'on discute de bien-être dans l'environnement du militantisme, on observe un certain embarras chez des personnes de grande valeur éthique et capacité militante. Il est possible que ces personnes ne voient pas de raisons à employer du temps et de la réflexion à ce sujet, soit parce qu'« on ne peut pas être heureux quand il y a quelqu'un de malheureux à côté », soit parce que le militantisme vise à surmonter précisément des misères, des injustices et des outrances socio-économiques qui causent le malheur. Beaucoup sont convaincus que les inconvénients des activités militantes sont un mal nécessaire. Certains pensent que, sans doute, plus important que le bonheur personnel est la valeur des processus collectifs et leur importance pratique.

En général, il y a sous-jacent au comportement militant une logique chrétienne de la nécessité du sacrifice pour aller au ciel et l'éthique de se contenter de récompenses à doses homéopathiques dans la croyance d'un avenir meilleur. Il convient de rappeler une étymologie proposée du mot « sévérité » qui signifie « sans vérité ». Comment changer la posture du "militantisme", chargée d'une perspective "militaire" en une pratique « d'engagement », qui prévoit une participation active, sans nécessairement être fondée sur le sacrifice ?

Comment créer des mécanismes pour sensibiliser les militants au fait que le formatage des pratiques actuelles des mouvements engagés peut aussi façonner le monde qu'ils sont en train d'aider à construire ? Est-ce que la critique excessive des partenaires vient de la demande excessive de chacun vis-à-vis de soi-même ? Est-ce que l'intolérance envers les autres vient de la non-tolérance face à leurs propres « faiblesses » ?

Comment faire pour modifier les modes de groupement, d'articulation et d'action des mouvements sociaux pour faire que chacun se sente bien et que leurs dynamiques internes soient plus cohérentes avec ce qu'ils visent ? Quelles sont les règles de fonctionnement du mouvement qui peuvent changer ? Comment équilibrer les besoins personnels et les défis collectifs ?

Si ces questions peuvent être particulièrement utiles aux mouvements sociaux et aux associations, elles sont peut-être encore plus pertinentes dans le militantisme des partis progressistes, et les personnes qui travaillent dans les deux environnements sont souvent les mêmes. Voyant la guerre des courants et des tendances des partis de gauche certains peuvent se demander : « Si nous

sommes si peu nombreux et si nous avons des objectifs si proches, comment peut-on encore être si intolérants par rapport à l'autre et si divisés ? ».

Les chemins pris par la gauche dans l'histoire révèlent que, dans le long parcours de lutte pour un monde plus égal et libre, nous avons gaspillé beaucoup de temps dans la lutte interne précisément contre ceux qui, dans la société en général, pensent de la façon la plus proche en matière de liberté et d'égalité. Au lieu de surmonter les petites différences par rapport aux plus grands défis, nous avons choisi les divisions qui, trop souvent, ont déterminé la victoire de l'ennemi politique. Cette intolérance interne, ce mal-être militant, doivent être considérés également du point de vue de la recherche de la paix intérieure.

À l'autre extrême, de nombreux mouvements, de caractère plus mystique, mais qui ne sont pas désengagés de la lutte pour surmonter les injustices et les abus du monde d'aujourd'hui, ont opté pour d'autres stratégies. Ils disent qu'on peut faire beaucoup pour le monde en essayant d'être en paix avec nous-mêmes, en méditant, car cette vibration de paix se répercute partout et peut se propager par vagues, et aider les gens à trouver des façons d'être plus ouverts à négocier, à comprendre l'autre et le monde.

La perception que les méthodes actuelles de l'activisme peuvent être incohérentes, pour ne pas donner la priorité à l'aspect humain et interpersonnel, montre les limites des conquêtes émancipatrices à venir. On peut certainement aller beaucoup plus loin dans la réalisation des droits civils, sociaux, politiques, environnementaux... mais aborder la question majeure de la qualité des relations pourrait aussi être à l'ordre du jour du militantisme, car elle est très importante pour la construction d'un monde de justice et de compréhension.

La guerre interne au sein des mouvements a un coût personnel trop élevé, et montre un chemin qui ne correspond pas aux projets collectifs d'émancipation. La question n'est pas comment éviter les luttes de pouvoir mais comment les traiter, comment les définir dans le cadre du travail collectif au sein duquel il n'y a jamais l'unanimité. Comment rechercher la paix interne aux mouvements par des techniques propices à l'établissement d'un consensus ?.

Le défi de mettre le corps, l'âme et les émotions dans l'engagement politique est posé, mais sans ces sacrifices qui mènent à l'amertume à chaque frustration. Créer un environnement militant qui procure le bien-être du corps, qui soit compréhensif avec les talents et les limites de chacun, qui puisse créer des moments de tendresse et de complicité entre les partenaires de lutte, c'est témoigner aujourd'hui d'un projet d'avenir. Cet environnement doux adoucit l'humeur et renforce la complicité, la volonté de relever les défis, la confiance. Il est possible que l'attention au bien-être dans les milieux militants aide aussi à ce qu'ils puissent être plus efficaces dans leur quête d'un monde meilleur à vivre.

Nous devons être le changement que nous voulons voir.

a Gandhi