

L'ACTION EN QUESTION

Trousse de questions et idées d'animation
pour élaborer une démarche
d'évaluation participative
d'une lutte sociale

Recherche et rédaction
Jean-Yves Joannette



Avril 2008

Table régionale des organismes volontaires d'éducation populaire
TROVEP de Montréal • trovep@cooptel.qc.ca • Tél. 514-527-1112

Graphisme et mise en page :

Luciano Benvenuto

Correction des épreuves :

Monique Moisan

Soutien financier :



Secrétariat à l'action
communautaire autonome (SACA)

© TROVEP-Montréal

Montréal, avril 2008 (2^e édition)

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec

L'ACTION EN QUESTION

Trousse de questions et idées d'animation
pour élaborer une démarche
d'évaluation participative
d'une lutte sociale

Recherche et rédaction
Jean-Yves Joannette

Avril 2008

Table régionale des organismes volontaires d'éducation populaire
TROVEP de Montréal • trovep@cooptel.qc.ca • Tél. 514-527-1112



Merci à :

Benoît Grégoire, CATTAM

Denyse Lacelle, Projet Genèse

Pierre Valois, Centre de formation populaire (CFP)

Yves Bellavance, TROVEP de Montréal

Marie-Paule Garand, éducatrice populaire

et à tous les groupes membres de la TROVEP de Montréal.

AVANT-PROPOS

Les origines du document

La Table régionale des organismes volontaires d'éducation populaire (TROVEP) de Montréal est un regroupement régional intersectoriel de groupes populaires et communautaires autonomes impliqués dans la défense des droits sociaux. Au sein de la TROVEP de Montréal, on retrouve certains groupes membres dont la mission première est la défense collective des droits, mais également d'autres groupes qui trouvent essentiel de soutenir ou de participer à des luttes pour la défense des droits sociaux dans une perspective de solidarité et d'éducation populaire autonome.

En mai 2001, la TROVEP de Montréal organisait une journée de réflexion sur la défense collective des droits. Une centaine de représentantEs d'organismes d'action communautaire autonome provenant de tous les secteurs y ont participé et ont échangé sur leurs motivations et leurs aspirations ainsi que sur les difficultés inhérentes à la défense collective des droits sociaux. Les problèmes sont nombreux : la complexité des dossiers, la multiplication des fronts de lutte, la multiplication des interlocuteurs gouvernementaux, les difficultés à mobiliser des personnes pauvres et fragilisées et aussi... la difficulté de ne pas se décourager.

L'une des principales recommandations émises à l'issue de cette journée de réflexion était « ... de développer des outils d'évaluation qui pourraient faire valoir le fait que nous avons des impacts par la mobilisation. Ce n'est pas seulement une question du nombre de personnes mobilisées. Un des participants a mentionné que pour se mobiliser, il fallait aussi avoir l'impression de faire la différence. Si on ne fait pas la différence, on ne se mobilise plus. Ainsi, il y a quelque chose à faire valoir, à illustrer, à rendre visible pour faire en sorte que le monde ait le goût de continuer à se mobiliser. »

Le mandat était donné.

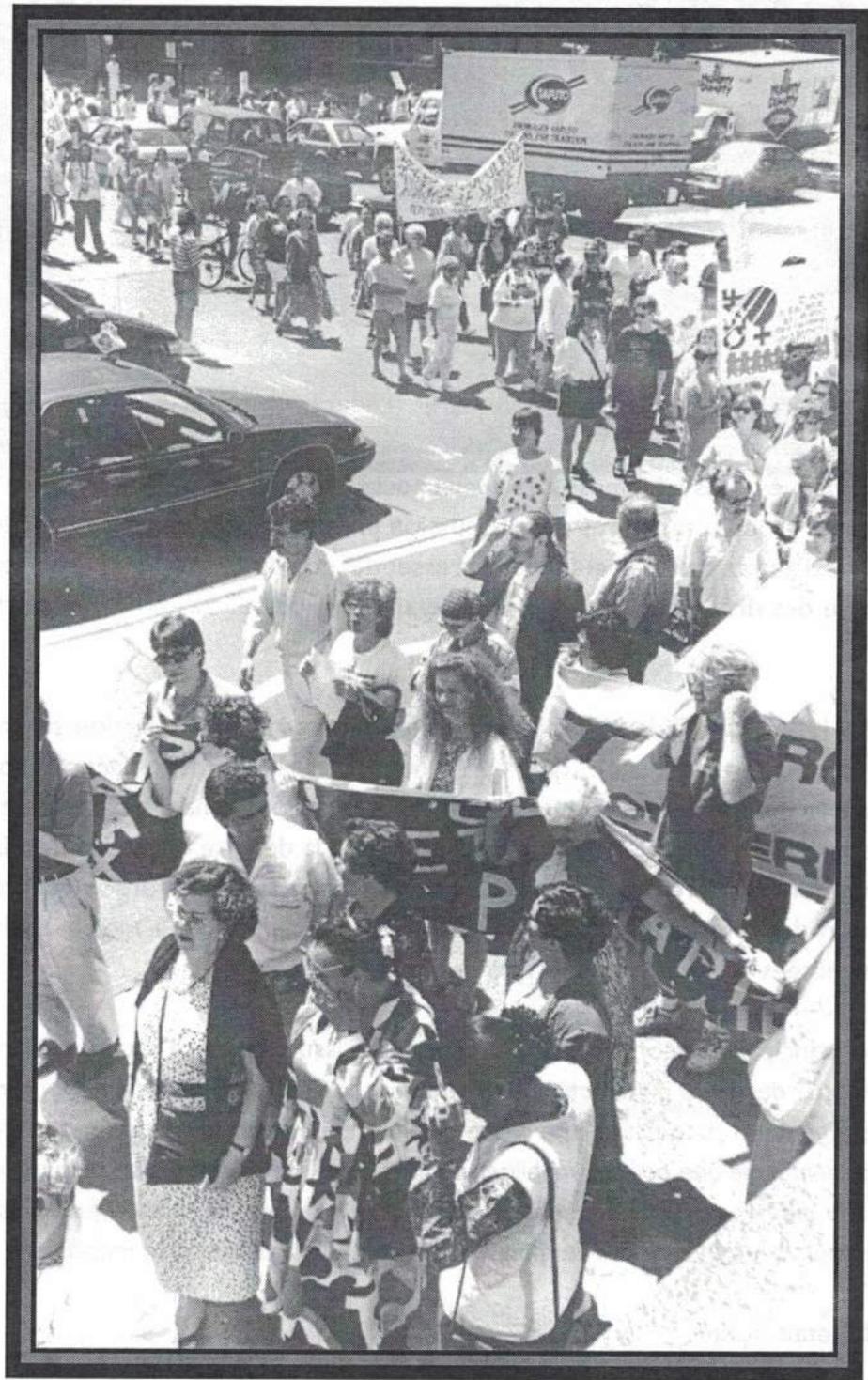


TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I

Les enjeux autour de l'évaluation des luttes sociales menées par les organismes populaires et communautaires autonomes

1. La capacité d'influencer et de résister	9
Traits de conjoncture	10
2. La reconnaissance de l'action communautaire autonome et de ses caractéristiques	11
3. Les enjeux de la citoyenneté pour les populations concernées	12
Pourquoi évaluer ?	13
Des outils à inventer	13

PARTIE II

Introduction aux luttes sociales

1. Caractéristiques et spécificités des luttes sociales	17
2. Les éléments constitutifs des luttes sociales	18
3. Les éléments structuraux dans l'évolution des luttes sociales	19

PARTIE III

Proposition de démarche pour l'évaluation d'une lutte sociale

Une démarche d'évaluation en 3 phases échelonnées sur 7 étapes 25

Première phase : Pour faire le portrait de la lutte

Étape 1 : Questions préalables et retour sur les objectifs de la lutte 27

Étape 2 : Faire le bilan provisoire de la lutte 29

Étape 3 : Faire le portrait de l'interlocuteur 30

Étape 4 : Faire le bilan des actions menées 31

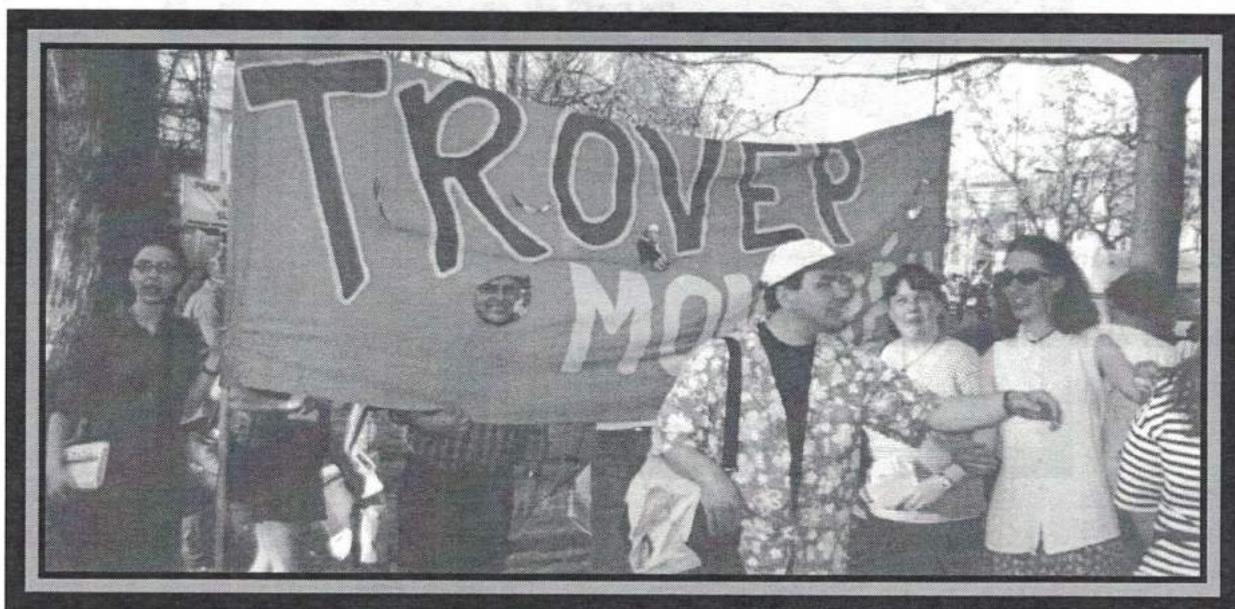
Deuxième phase : Pour faire l'évaluation de la lutte

Étape 5 : L'évaluation de la lutte et de ses impacts 32

Troisième phase : Pour cerner les perspectives de travail

Étape 6 : Réaffirmation ou reformulation des stratégies 35

Étape 7 : Jouer de perspectives 36



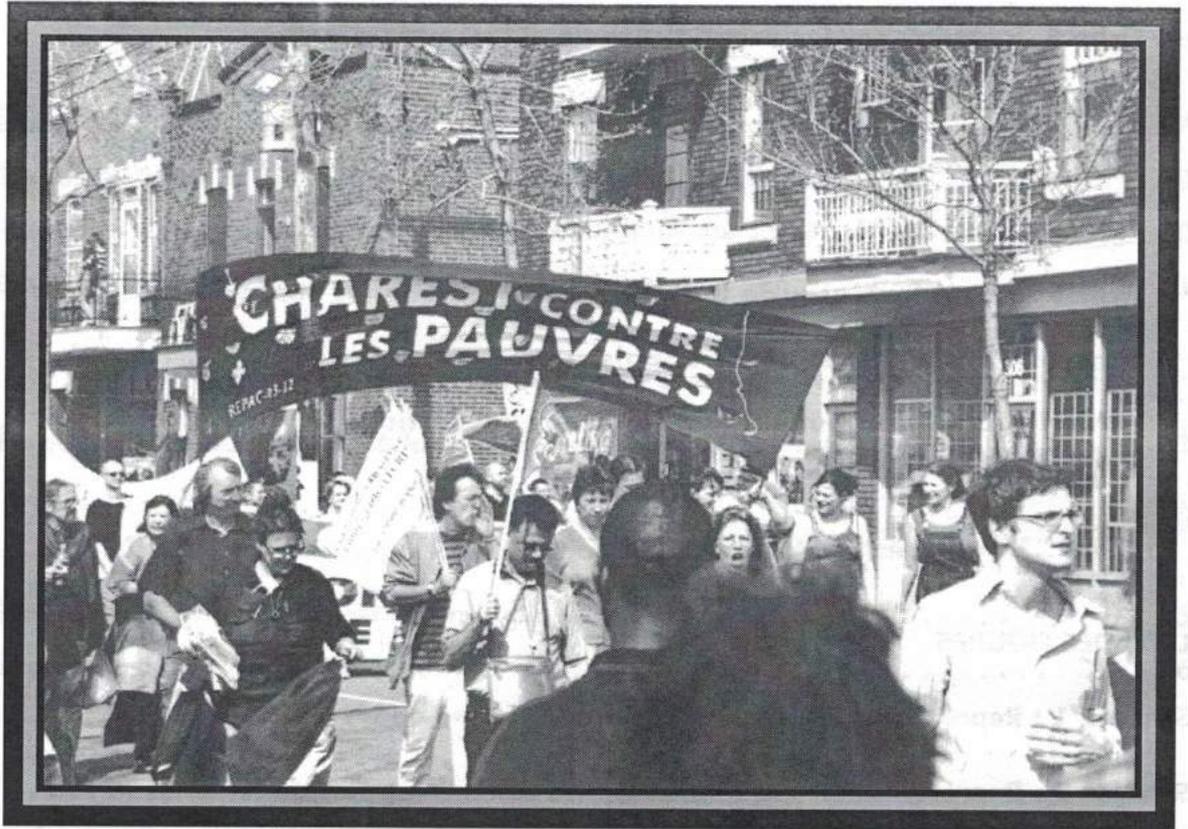
PARTIE IV

Les 8 fiches de questionnement

Fiche A - Retour aux origines de la lutte : le problème et ses causes . . .	41
Fiche B - L'analyse, les revendications et les mots d'ordre	45
Fiche C - Le type d'organisation que le problème a fait naître	49
Fiche D - L'identification de l'interlocuteur ou du responsable	55
Fiche E - Les stratégies et les tactiques face à l'interlocuteur	61
Fiche F - Les stratégies de liaison avec les personnes concernées	67
Fiche G - Les alliances et les appuis reçus	75
Fiche H - L'opinion publique et la sphère médiatique	79

LISTE DES FIGURES

Schéma 1 : Représentation des luttes sociales comme ondes de propagation	19
Schéma 2 : Représentation des luttes sociales comme rapport de force	20
Tableau-synthèse 1 : Le bilan provisoire de la lutte	29
Tableau-synthèse 2 : Les intérêts et les moyens de l'interlocuteur	30
Tableau-synthèse 3 : Les actions menées	31
Tableau-synthèse 4 : L'évaluation des impacts de la lutte	33



PARTIE I

Les enjeux autour de l'évaluation des luttes sociales menées par les organismes populaires et communautaires autonomes

Par ce document consacré à l'évaluation des luttes sociales, nous espérons contribuer à dynamiser les mouvements de revendication de défense des droits portés par les organismes communautaires autonomes.

Nous espérons que les questionnements soulevés dans ce document contribueront à répondre à trois enjeux fondamentaux, soit :

1. la capacité d'influencer l'avancement de la justice sociale ainsi que la capacité de résister aux reculs sociaux;
2. la reconnaissance de l'action communautaire autonome et de ses caractéristiques;
3. les enjeux de la participation citoyenne pour les personnes rejointes par les organismes communautaires autonomes.

1. La capacité d'influencer et de résister

Depuis leur naissance au cours des années '60 et jusqu'à aujourd'hui, les organisations que l'on a successivement appelées comités de citoyens, groupes populaires puis organismes communautaires ont largement contribué à l'avancement de la justice sociale.

Ce « mouvement » de différents organismes a défendu et fait avancer les droits des femmes, les droits des personnes assistées sociales, des locataires, des consommateurs et des consommatrices, les droits des chômeurs et des chômeuses, des non syndiquées, des personnes handicapées, etc.

Le parti pris de ce « mouvement » pour la justice sociale a permis de révéler des problématiques sociales ignorées ou masquées telles la violence conjugale, l'analphabétisme ou l'absence de service de garde, pour n'en nommer que quelques-unes.

Ainsi, au fil des ans, lorsqu'elles faisaient « mouvement », les organisations communautaires autonomes ont réussi à construire un rapport de force suffisant pour :

- alimenter, susciter et provoquer des débats de société;
- favoriser la mise en place de politiques, de législations et de mesures sociales;
- initier et contribuer à mettre en place de nouvelles ressources et créer de nouveaux services alternatifs (les CLSC et l'aide juridique, les garderies, les maisons d'hébergement, les maisons de jeunes, les alternatives en santé mentale, etc.);
- influencer des changements de mentalité (par exemple : sur la question des femmes, sur le racisme ou sur l'environnement).

Malgré ces avancées, on constate cependant que ces acquis sociaux que nous avons contribué à mettre en place sont aujourd'hui largement menacés par les attaques répétées de la pensée néolibérale à vouloir marchander le bien commun.

Traits de conjoncture

Sans vouloir faire ici un portrait approfondi de la conjoncture, il nous semble utile d'en définir quelques traits. Il est maintenant convenu de définir l'époque actuelle comme étant celle de la mondialisation du néolibéralisme. Alors que les gouvernements se privent de revenus importants en favorisant d'une manière outrancière les grandes entreprises et les contribuables à très hauts revenus, ils invoquent une crise des finances publiques afin de justifier une transformation radicale du rôle de l'État.

Dans ce contexte de redéfinition du rôle de l'État, les services publics ont de moins en moins les ressources adéquates et le rôle qu'ils pouvaient jouer en termes de redistribution de la richesse, d'égalité des chances (en éducation ou en santé par exemple) s'en trouve d'autant affaibli. Le filet de sécurité sociale est ainsi modifié et ses mailles s'en trouvent élargies. Des programmes sociaux tels l'assurance-chômage et l'aide sociale sont constamment attaqués et érodés.

De plus, cette redéfinition du rôle de l'État s'exerce par une restructuration perpétuelle de ses appareils qui multiplie les transformations de structure (régionalisation, localisation) ou le transfert de responsabilités à de nouveaux acteurs tels les municipalités, le secteur privé et les organismes sans but lucratif (OSBL). Le discours officiel affiche ouvertement et avec conviction des volontés de privatisation et de marchandisation du bien commun.

Ajoutons à ce triste portrait la montée fulgurante du conservatisme social et l'expansion délirante des droites religieuses. Bref, tout se met en place pour effriter ou faire éclater les avancées sociales. C'est dans ce contexte qu'il nous semble nécessaire d'évaluer nos stratégies et nos moyens de mobilisation.

2. La reconnaissance de l'action communautaire autonome et de ses caractéristiques

L'un des combats les plus ardues menés par les organismes populaires ou communautaires autonomes a été celui de la reconnaissance de leur pertinence sociale et, conséquemment, la reconnaissance de leur autonomie et de leur financement. Bien entendu, cette lutte est toujours en cours. Un certain nombre d'avancées (fragiles) ont été effectuées.

En 2001, le gouvernement péquiste adopta la *Politique de reconnaissance de l'action communautaire*. Par la suite le gouvernement libéral a confirmé sa reconduction et adopta en 2004 le *Cadre de référence en matière d'action communautaire*.

Dans le cadre de l'évaluation des luttes sociales, l'intérêt de cette politique de reconnaissance et de ce cadre de référence confirment :

- la reconnaissance d'un mouvement d'action communautaire autonome qui travaille dans des perspectives de justice sociale;
- la légitimité qu'ils donnent à la défense collective des droits;
- la légitimité des organismes d'action communautaire autonome de contribuer à la promotion et à la défense collective des droits;
- la reconnaissance de l'éducation populaire autonome comme caractéristique fondamentale de l'action communautaire autonome.

Mais on doit reconnaître que ces acquis sont extrêmement fragiles. Et que la réalité terrain est loin d'en favoriser l'expansion.

Pour les organisations communautaires, la détérioration des conditions de vie des populations rejointes augmente la demande des services de première ligne. Les débordements sont fréquents. Les situations vécues par les personnes faisant appel aux services communautaires sont souvent dramatiques. De plus, les politiques de régionalisation et de localisation ont modifié largement le terrain « politique » sur lequel les organismes communautaires doivent intervenir : multiplication des tables partenariales de concertation, financement ciblé, apparition du municipal dans le développement social, etc.

L'ensemble de ces éléments constituant la « reconnaissance terrain » des organismes communautaires autonomes semble indiquer que ceux-ci sont de moins en moins autonomes et de plus en plus limités dans leur capacité d'appuyer les mouvements de revendication.

Depuis des années, on souligne les dangers de « communautarisation », de la « domestication » du communautaire par l'institutionnel et de sa « subordination » aux politiques ministérielles. Mais, fondamentalement ce qui est en jeu, ce n'est pas tant la manière dont les organisations, prises individuellement, s'adaptent à ces nouvelles contraintes, mais plutôt leur capacité dans leur ensemble d'agir comme « mouvement de transformation sociale ».

Les organisations populaires et communautaires autonomes ont réussi à créer ce mouvement de transformation sociale par une heureuse solidarité entre les organisations de défense de droits et l'ensemble des autres secteurs des organismes communautaires autonomes.

L'appui des organisations populaires et communautaires autonomes aux diverses causes, le travail de sensibilisation et d'éducation populaire sur différentes revendications ainsi que de mobilisation lors de moments cruciaux dans le cours des luttes ont permis d'accroître le rapport de force pour chacune d'elles mais aussi, au fil des ans, de construire ce mouvement de transformation sociale.

Il appartient à chaque organisation populaire ou communautaire autonome de se reconnaître dans ce mouvement et de le préserver. Il appartient à chacune d'elles de défendre les acquis politiques de la reconnaissance; de renforcer le sentiment d'appartenance à ce mouvement de transformation sociale; de créer et de conserver des espaces, dans leur vie associative et dans leurs activités, pour sensibiliser, conscientiser et mobiliser leurs membres et de conserver un espace où leurs membres, leurs participantes puissent affirmer leur pouvoir de citoyenNES.

3. Les enjeux de la citoyenneté pour les personnes rejointes par les organismes communautaires autonomes

Pour la TROVEP de Montréal, la caractéristique la plus fondamentale de l'action communautaire autonome est l'importance et la place données aux membres, participantes des organismes dans la vie associative, dans la formulation des besoins, des alternatives, des revendications, des actions à mener et dans la prise de parole publique. Nous croyons que ces personnes doivent être partie prenante des solutions et des mobilisations qui les concernent.

Nous ne nions pas les difficultés auxquelles les personnes pauvres ou marginalisées doivent faire face. Nous ne nions pas non plus les besoins d'aide que les organismes communautaires autonomes doivent offrir. Mais nous pensons que cela ne saurait suffire et que la mission de tous les organismes communautaires autonomes doit dépasser cet horizon. Ce n'est pas parce que ces personnes ne sont pas individuellement des « gens d'influence » qu'elles n'ont aucune influence. À preuve, les revendications portées par les organisations populaires et communautaires autonomes ont pris racine dans la connaissance qu'ont ces citoyenNES de leurs problèmes et dans leur capacité à formuler des solutions. Les acquis sociaux que les mouvements populaires ont réussi à gagner sont, pour la plupart, le fruit de leurs implications et de leurs mobilisations.

Dans cette perspective, nous croyons que les organisations communautaires autonomes sont des lieux importants pour l'apprentissage de ce pouvoir citoyen. Il y a là un enjeu de démocratie.

Pourquoi évaluer ?

Une fois mis en contexte les objectifs que nous visons, nous pouvons répondre plus clairement au « pourquoi évaluer les luttes sociales ? » :

Il nous faut pouvoir évaluer s'il y a eu des gains ou pourquoi il n'y en a pas eu. Mesurer les résultats obtenus, savoir si la lutte a permis des avancées ou non, mesurer le chemin parcouru et parfois même, mesurer l'évolution du problème. Vérifier si le discours du mouvement et ses revendications sont toujours d'actualité, si les stratégies mises de l'avant sont toujours pertinentes. Mesurer la mobilisation et évaluer les alliances.

On évalue aussi pour permettre aux membres, aux participantes des organisations populaires et communautaires autonomes de prendre conscience de leur propre importance, que collectivement ils et elles sont des acteurs et actrices de changements sociaux. On fait des démarches d'évaluation aussi pour que les gens expriment leurs problèmes, se reconnaissent dans les revendications portées et les actions menées. On veut entendre comment ces personnes nomment les « freins » à se mobiliser et surtout ce qui les motiverait à s'impliquer. On fait des démarches d'évaluation des luttes sociales parce que c'est en même temps une manière de faire de la formation.

Enfin, un aspect souvent négligé. En évaluant nos luttes et en dressant leur bilan, on documente la mémoire collective et on participe ainsi à la rédaction de l'Histoire. Trop de luttes ont été menées sans laisser de traces écrites, sans alimenter la mémoire collective.

Les bonnes raisons pour évaluer nos luttes sociales ne manquent pas...
Mais il faut quand même un peu d'outillage.

Des outils à inventer

Bien que les modes et les outils d'évaluation des organismes communautaires autonomes ont grandement évolué depuis une dizaine d'années, actuellement il n'existe pratiquement aucun outil permettant une évaluation spécifique des luttes sociales.

Les groupes de base font des bilans annuels et des rapports d'activités mais ne bénéficient d'aucun outil approprié pour évaluer leurs contributions spécifiques à une lutte. L'évaluation dans ce domaine se résume souvent aux appuis donnés, au nombre de personnes mobilisées lors d'une manifestation. Cela a certes son importance, mais demeure limité pour mesurer leur impact.

Les regroupements de défense collective des droits quant à eux, font bien entendu des bilans plus élaborés et des évaluations plus approfondies de leurs stratégies. Mais encore là, il ne semble pas exister d'outil permettant d'évaluer dans son ensemble l'évolution d'une lutte sociale.

Après des recherches, nous avons dû nous rendre à l'évidence : les documents recueillis sur ce sujet sont fort peu nombreux et la seule grille d'évaluation retrouvée date de 1981, issue du document *Pour faire le bilan de nos luttes : étude de l'impact* de Gérard Doré du Groupe de recherche en action populaire (document disponible au Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine).

C'est donc armés de quelques documents de base et appuyés sur une vaste expérience des luttes auxquelles s'est associée la TROVEP de Montréal que nous avons élaboré notre réflexion qui s'est concrétisée par des questions. Beaucoup de questions. Et cela a donné une « trousse de questions ».

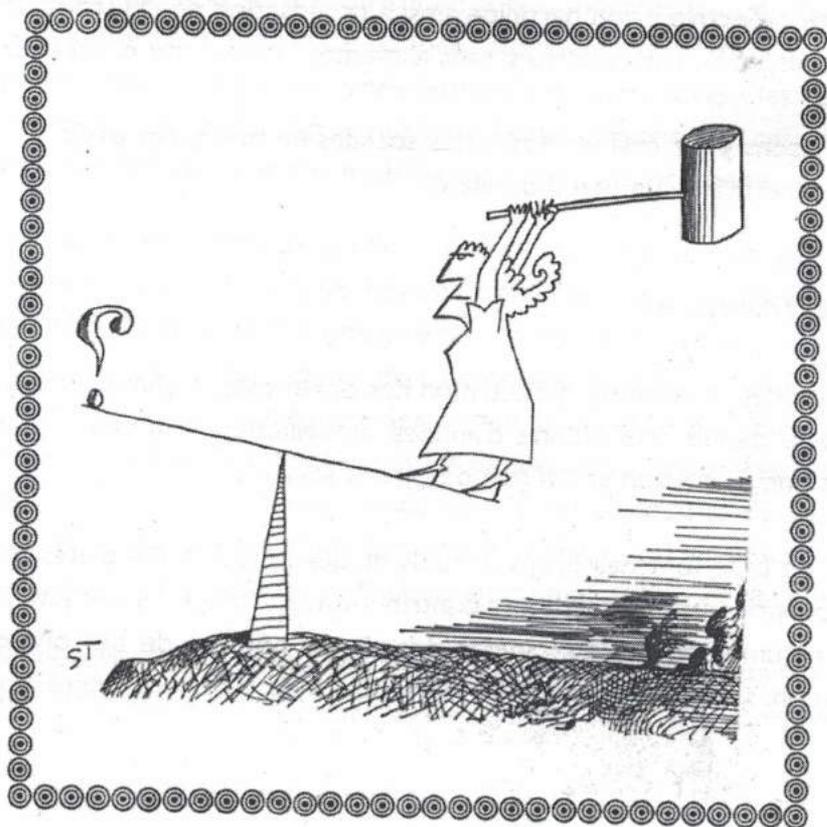
Vous nous direz :

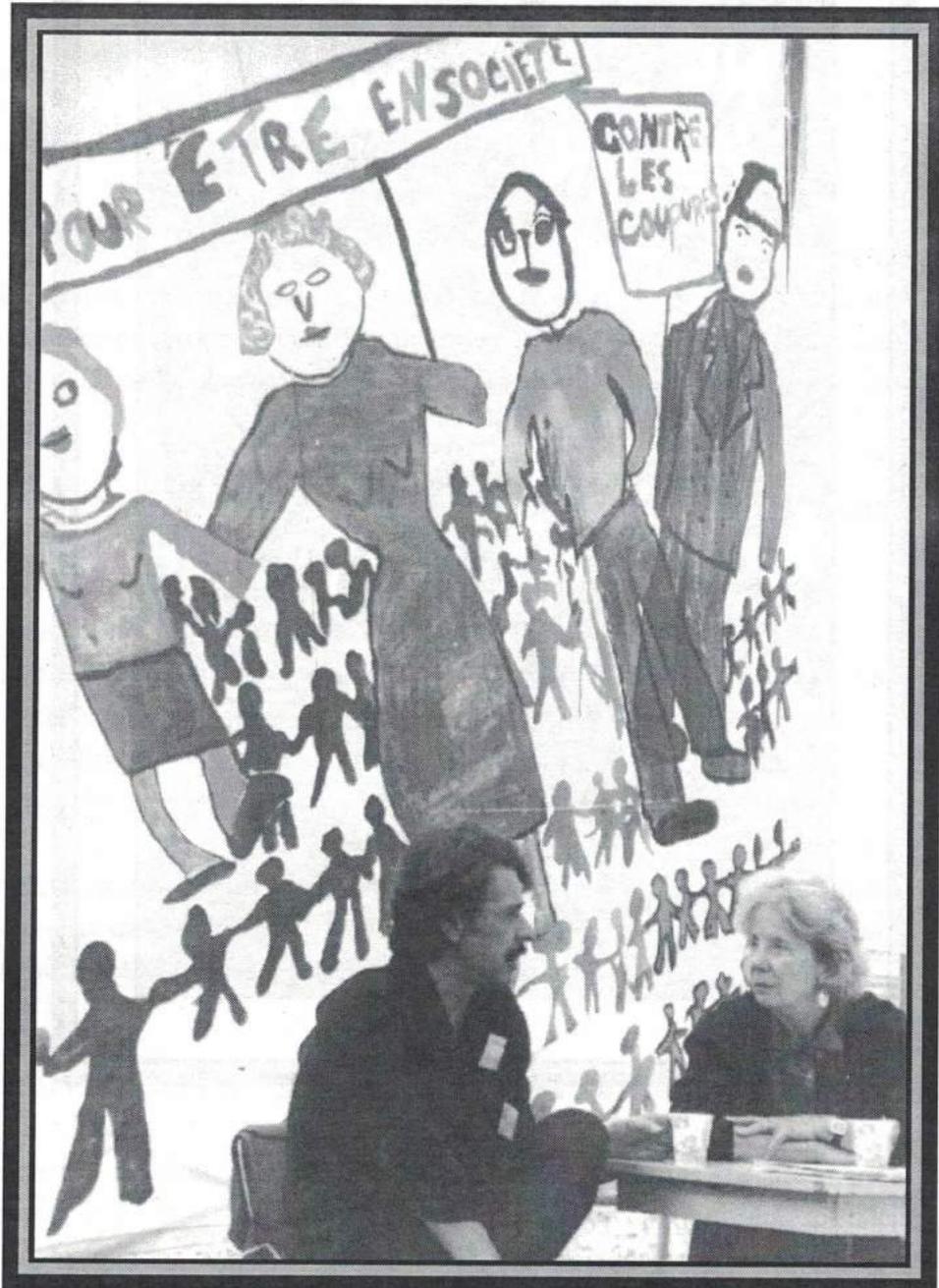
« Des questions qui ne donnent pas de réponse, ça n'avance pas à grand chose ».

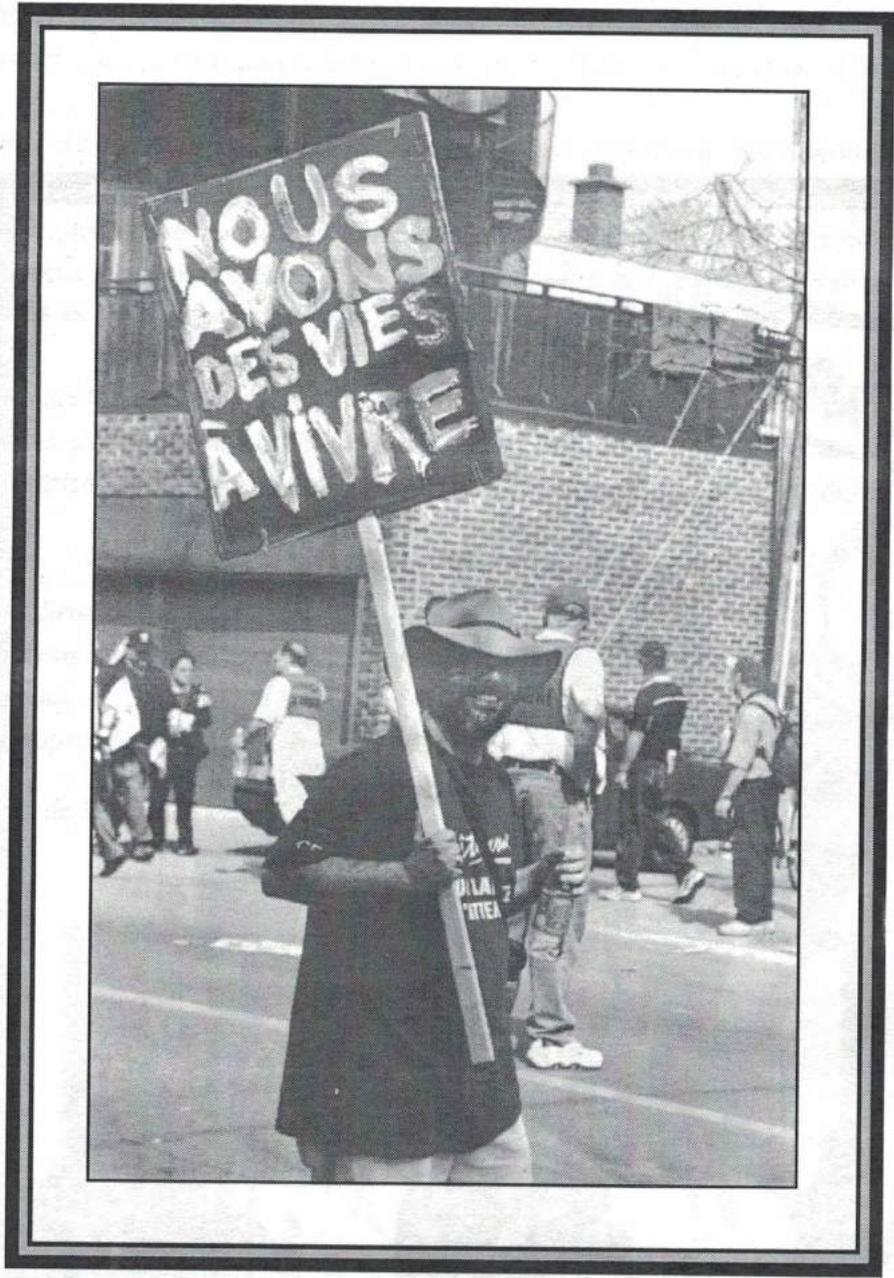
Nous répondrons :

« Mais à trop se poser de questions, on s'expose aux réponses » •.

(• *Aux fruits de la passion*, Daniel Pennac, p.192)







PARTIE II

INTRODUCTION AUX LUTTES SOCIALES

Attardons-nous ici à faire un portrait d'une lutte sociale telle que portée par les organisations populaires et communautaires autonomes et leurs regroupements. Bien que ces organisations aient développé divers types de stratégies pour faire avancer leurs causes, nous nous intéresserons plus particulièrement ici aux luttes sociales qui impliquent des mobilisations citoyennes.

Les critères qui donnent naissance à une lutte sociale appelant à une mobilisation citoyenne semblent être les suivants :

- l'identification d'un problème collectif;
- l'organisation des gens et des forces concernées;
- l'identification d'une piste de solution (revendications, alternatives) et d'un interlocuteur;
- la sensibilisation des citoyens et des citoyennes à la cause;
- leur mobilisation dans des actions de visibilité ou de représentation;
- leur capacité de s'inscrire dans la durée.

À partir de là, compte tenu des enjeux et des forces en présence, tout un éventail de possibilités s'ouvrent et des contraintes se manifestent. Une lutte s'engage mais rien n'est gagné. Et plus souvent qu'autrement elle sera longue.

1. Caractéristiques et spécificités des luttes sociales

Il y a un certain nombre de caractéristiques propres aux luttes sociales menées par les organisations populaires et communautaires autonomes qui leur donnent leur spécificité. Afin d'illustrer cette idée, examinons ce qui les distingue de luttes portées par d'autres mouvements sociaux.

Les organisations des mouvements syndical et étudiant ont des modes de financement leur garantissant des moyens et une autonomie d'action. Les organismes populaires et communautaires autonomes disposent, quant à eux, de ressources humaines et financières limitées.

Les organisations syndicales et étudiantes ont des ancrages dans des bassins de mobilisation clairement définis (usine, université). Les organisations populaires et communautaires autonomes qui décident de se mobiliser n'ont pas accès à un bassin de mobilisation bien circonscrit. Elles doivent aller rejoindre les citoyens et les citoyennes chez eux.

Les syndicats ont un champ de négociation clairement défini (du grief à la négociation collective). Leurs vis-à-vis sont clairement identifiés et tenus de négocier. *A contrario...* les interlocuteurs auxquels s'adressent les organisations communautaires ne sont généralement pas tenus de leur répondre. Les cadres de négociation sont généralement inexistant, le travail de représentation en est un d'arguments et d'influence.

Les organisations syndicales ont à leur disposition le droit de grève. Elles ont des recours qui peuvent déranger vraiment. Très rarement, les comités de citoyens et citoyennes ou les groupes d'action communautaire autonome disposent de moyens de pression pouvant « vraiment nuire ». Le rapport de force est donc très difficile à construire et à maintenir.

Dans le cadre de ces limites, les mouvements populaires doivent pouvoir compter sur l'adhésion des milieux et des populations qu'ils veulent défendre, sur la sympathie de l'opinion publique, sur les appuis qu'ils peuvent recueillir, sur le soutien que leur mobilisation peut générer, sur la visibilité apportée par leurs actions.

2. Les éléments constitutifs des luttes sociales

Afin de construire cette « Trousse d'animation et de questions », nous avons identifié les différents éléments qui composent une lutte sociale.

Pour qu'une cause sociale soit portée, celle-ci doit bénéficier de 4 éléments fondamentaux :

1. Une capacité d'organisation. La cause doit inviter les citoyennes, ou les organismes qui se rassemblent en regroupement ou en coalition, à vouloir s'organiser pour la défendre.
2. Une ou des revendications. Les porteurs et les porteuses de la cause doivent pouvoir synthétiser leurs discours dans des revendications et des mots d'ordre.
3. Une capacité de mobilisation et d'actions pour soutenir et faire avancer une cause.
4. La capacité de durer. Mener une lutte pour une cause, c'est beaucoup plus que de faire une action une fois pour dénoncer une situation. La capacité de sensibiliser, de résister, doit pouvoir s'inscrire dans le temps.

Lorsque ces 4 éléments sont réunis, on peut alors affirmer qu'une lutte sociale est en cours, et qu'elle possède et procède de sa propre dynamique.

3. Les éléments structuraux dans l'évolution des luttes sociales

Propulsée par sa dynamique interne, une lutte sociale se développe sur le terrain. Mais son évolution sera fortement déterminée par plusieurs éléments structuraux qui peuvent affecter à un moment ou l'autre le déroulement d'une lutte sociale et être déterminants par la suite.

Nous avons identifié 9 composantes structurelles que nous vous présentons sous forme de 2 schémas, avant d'en faire une description détaillée.

Le schéma 1 illustre le processus de lutte comme une série d'ondes de propagation produites par l'action du groupe initial.

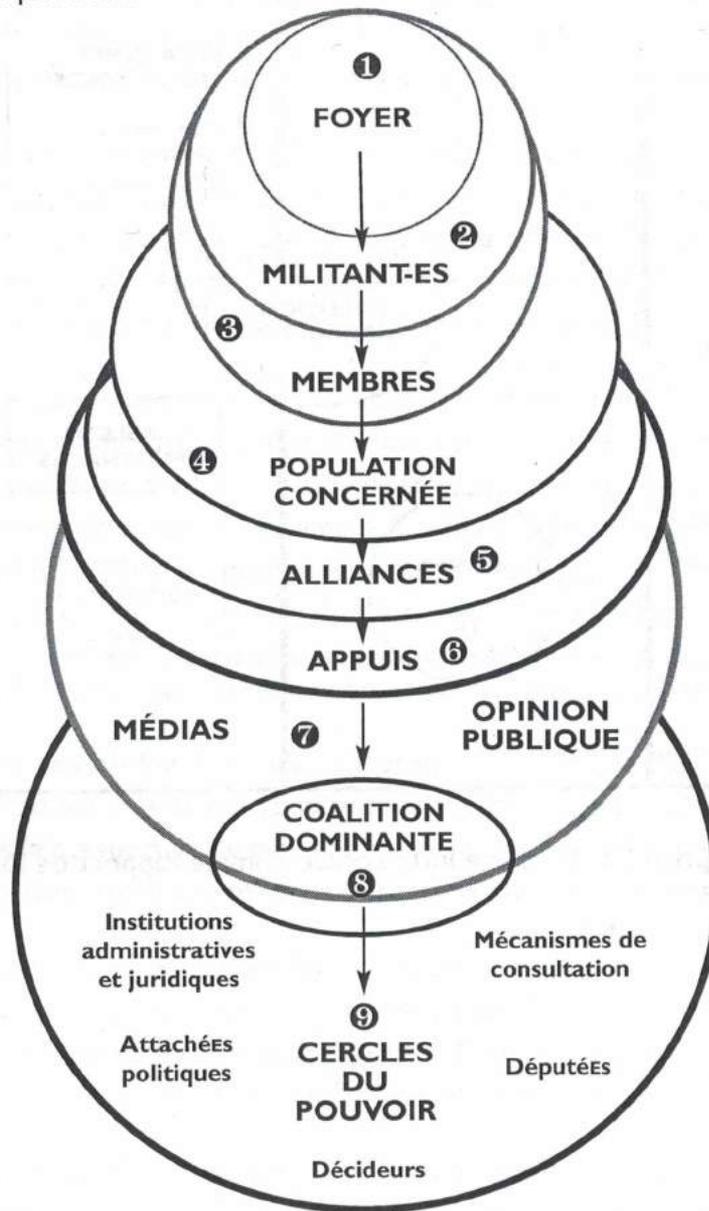


Schéma 1 : Représentation d'une lutte sociale comme ondes de propagation.

Le schéma 2 illustre le processus de lutte comme un face à face, un rapport de force.

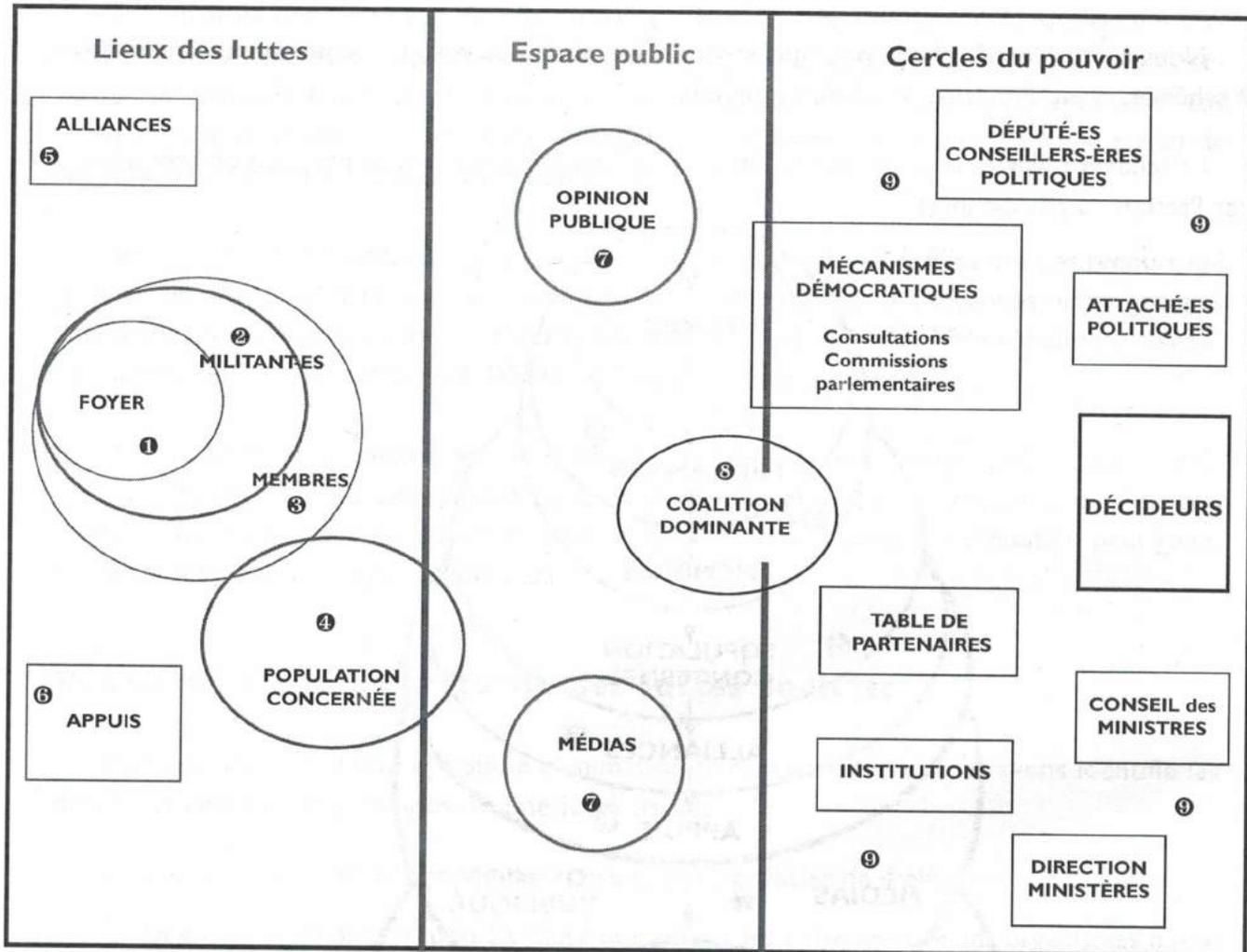


Schéma 2 : Représentation d'une lutte sociale comme rapport de force.

Ces **9 entités structurelles** sont composées de gens aux intérêts divergents qui seront interpellés au cours de la lutte sociale. Ces entités inhérentes sont autant d'acteurs sociaux qui peuvent influencer sur l'évolution d'une lutte sociale. Toutes ces composantes ne se retrouvent pas forcément dans toutes les luttes, mais la majorité d'entre elles y sont intégrées. Définissons-les :

1. **Le foyer** : c'est le lieu de direction de la lutte. C'est le lieu où fermentent analyse, revendications et plan d'action. C'est le lieu qui assume l'animation de la vie démocratique de la lutte et qui s'assure que les décisions prises soient mises en opération (exécutif, coordination, comité de liaison).
2. **La base militante** : c'est le groupe des personnes qui s'impliquent grandement dans le cours de la lutte. Elles participent d'une manière constante dans la vie démocratique de la lutte, s'impliquent dans les comités de travail, assument des tâches.
3. **Les membres du groupe en lutte et sympathisantes proches** : les membres du groupe sont généralement d'accord avec la cause défendue. Leur intérêt à suivre la lutte et à s'y impliquer doit être motivé afin qu'ils s'impliquent dans les processus décisionnels déterminant les mobilisations et les actions. Ce sont généralement les premières possibilités d'ancrage de la lutte dans les milieux ou chez les personnes concernées.
4. **Les milieux ou les personnes concernées** : le voisinage, le quartier ou « la catégorie de personnes » concernées est le premier cercle où la sensibilisation de l'opinion publique peut commencer à s'incruster. Ceux et celles pour qui la revendication est portée et la lutte menée devraient « idéalement » adhérer à la cause, lui démontrer leur sympathie. C'est le cercle pour poursuivre le travail d'enquête, mais aussi le cercle que l'on cherche à mobiliser et où peut se faire du recrutement de membres ou de militantes.
(Cette composante de lutte aurait aussi très bien pu se placer comme le premier cercle puisque généralement c'est de la liaison du groupe avec son milieu ou les personnes concernées qu'une lutte émerge.)
5. **Les alliances** : l'idée d'alliance concerne la recherche « d'alliées » avec qui partager des revendications et avec qui construire le rapport de force. Donc, la recherche d'alliées se fait dans la perspective de faire alliance dans des réflexions ou actions communes (fonder une coalition, agir d'une manière concertée avec un autre regroupement, etc.).
6. **Les appuis** : nous entendons ici les « gestes de solidarité » ou les « réponses au démarchage » que le groupe suscite par ses actions. Il peut s'agir de « gestes de solidarité » comme des lettres d'appui ou la signature d'une pétition. Les « réponses au démarchage » : appui d'une institution, d'une députée, d'une artiste renommée.
7. **Médias et opinion publique** : une opinion publique favorable à la cause défendue est importante. Comment s'alimente-t-elle ? Comment se forge-t-elle ? demeurent des questions mystérieuses. Les éléments qui nous semblent incontournables : l'influence de

plusieurs individus entre eux qui échangent des opinions; les médias qui semblent être la conscience, agitée ou tranquille, de l'opinion publique. Généralement, c'est dans cette zone qu'on peut mesurer le rapport de force.

8. **Acteurs, actrices de la « coalition dominante »** : par « coalition dominante », nous entendons tous les « acteurs » ayant intérêt à être contre les revendications porteuses de justice sociale. Dans une lutte particulière, il faut aussi identifier les « acteurs » de la « coalition dominante » qui sont en faveur du maintien du *statu quo* ou contre la revendication. Il faut aussi pouvoir cerner les liens qui se tissent entre eux et entre les « cercles du pouvoir ». (voir note *)

9. **Cercles du pouvoir :**

Au sein des cercles du pouvoir, nous pouvons identifier 3 niveaux hiérarchiques :

Niveau 1 Les institutions de l'État : administratives ou juridiques.
Leurs Directions régionales et nationales.
Les sous-ministres.

Niveau 2 Les députés (local).
Les députés d'opposition.
Les attachés politiques.

Niveau 3 Le décideur, la décideuse (ministre, etc.).

Les outils du décideur :

Les mécanismes de consultation.
Les politiques, les législations, les règlements.
Les budgets.

* * *

* **Note :**

Bien que la majorité des luttes sociales se retrouvent dans cette schématisation, il y a par ailleurs des luttes qui ont la particularité de faire face à des intérêts privés. Dans ce type de lutte, on doit généralement se battre contre « l'entreprise » responsable et interpeller le pouvoir public pour qu'il freine ou balise les ambitions du privé.

D'autre part, une lutte peut se faire principalement par le biais de représentations politiques auprès de l'interlocuteur, tandis que d'autres luttes n'interpelleront jamais le côté institutionnel des cercles du pouvoir. C'est pourquoi, tout au long du processus d'évaluation, nous faisons appel à votre capacité d'adapter les idées énoncées à votre réalité.





PARTIE III

Proposition de démarche pour l'évaluation d'une lutte sociale

Dans cette partie, nous vous proposons une démarche pour l'évaluation d'une lutte sociale. Le cadre de cette démarche d'évaluation comporte **trois phases** successives de questionnement :

- Première phase :* *pour faire le portrait de la lutte,*
Deuxième phase : *pour faire l'évaluation de la lutte et*
Troisième phase : *pour cerner des perspectives de travail.*

Dans le déroulement de cette partie, vous trouverez une série de Tableaux-synthèses qui faciliteront votre cheminement.

Cette démarche contient tous les éléments qui nous semblent essentiels pour valider tout projet d'évaluation des luttes sociales. Nous pourrions même la qualifier de squelette, de colonne vertébrale. Mais, nous vous le soulignons, il ne s'agit ici que d'un « cadre ». Un cadre à partir duquel vous devez construire votre propre manière de réfléchir votre lutte.

Voici **les 7 grandes étapes** que nous vous suggérons de suivre au cours de ces trois phases :

Première phase : Pour faire le portrait de la lutte

- Étape 1** Poser les questions préalables. Ou les questions que vous devez vous poser afin de bien établir vos objectifs et de définir dans les grandes lignes ce à quoi vous voulez réfléchir et dans quelle perspective.
- Étape 2** Dresser un portrait général de la lutte sociale. À cet effet, nous vous proposons un Tableau-synthèse qui permettra d'avoir une vue d'ensemble de la lutte et d'en tirer un bilan provisoire.
- Étape 3** Faire le portrait de l'interlocuteur ou des forces auxquelles on fait face. Pour évaluer le rapport de force, il faut mesurer à quoi on s'attaque et bien comprendre les intérêts défendus par l'autre partie.
- Étape 4** Faire le portrait de toutes les actions et démarches de l'organisation en lutte. Pour y arriver, nous vous proposons un « Tableau-synthèse de la campagne menée ».

Deuxième phase : Pour faire l'évaluation de la lutte

Étape 5 Ici vous abordez l'évaluation de la lutte proprement dite. Répondez aux neuf questions du « Tableau-synthèse d'évaluation » qui visent à dégager et à mesurer les impacts de votre lutte.

Pour vous aider à remplir ce « Tableau-synthèse d'évaluation », vous pouvez consulter les **8 fiches** de questionnement détaillé composant la **Partie IV** (p. 39).

Dans ces 8 fiches de questionnement, identifiées par des lettres (A à H), vous y trouverez les mêmes items :

- une présentation de l'enjeu;
- des définitions et des illustrations du thème;
- des tableaux synthèse permettant de répondre aux blocs de questions :
 - pour faire le portrait de la lutte;
 - pour faire l'évaluation de la lutte;
 - pour cerner des perspectives de travail.

Vous n'avez pas à vous servir de chaque outil, vous utilisez ce qu'il vous semble nécessaire en fonction de ce que vous voulez évaluer.

Troisième phase : Pour cerner les perspectives de travail

Étape 6. L'évaluation de la lutte étant faite, diverses perspectives se présentent dont il faut identifier et évaluer la pertinence et la faisabilité de chacune. Mais d'abord, voyez s'il vous faut réaffirmer ou modifier vos stratégies.

Étape 7. Enfin, nous vous proposons deux outils d'animation qui vous permettront de jouer de perspectives. Par la suite, vous devrez cerner ce qui est réaliste et possible d'être fait pour améliorer l'efficacité de la lutte.

Première phase

Pour faire le portrait de la lutte

Étape 1 : Questions préalables et retour sur les objectifs de la lutte

Pour construire votre démarche d'évaluation participative vous devez préalablement vous poser quelques questions et, idéalement, y répondre. Bien entendu, vous devrez d'abord identifier la lutte que vous voulez évaluer. Mais aussi, sur quelle période porte votre évaluation.

Quels sont les objectifs que vous poursuivez par la démarche d'évaluation ?

Quel genre de réflexion comptez-vous faire ?

Qui participera à la démarche d'évaluation ?

Sur combien de temps doit-elle s'effectuer ?

Quel processus la vie associative de l'organisme peut-il mettre en place afin que les recommandations du groupe de travail soient discutées, voire appliquées ?

Quel est le mandat du comité organisateur de votre démarche d'évaluation participative ?

Le processus d'évaluation

« Évaluer, c'est essentiellement porter un jugement de valeur sur un objet, à partir d'informations méthodiquement recueillies, puis décider des mesures à prendre qui découlent de ce jugement et qui permettent d'améliorer ce qui est évalué. »

« L'évaluation consiste en trois activités ou opérations successives :

- ➔ une cueillette méthodique d'informations pertinentes qui permettent de décrire l'objet à évaluer et serviront de base à un jugement de valeur sur cet objet;
- ➔ un jugement de valeur sur l'objet évalué, basé sur les informations précédemment recueillies. Le jugement constitue l'activité essentielle d'une évaluation;
- ➔ une décision relative aux mesures à prendre suite au jugement évaluatif, ce qui permettra d'améliorer la qualité ou l'efficacité de ce qui est évalué. »

Extrait du *Guide d'évaluation participative et de négociation* de Franklin Midy, Carole Vanier et Michel Grant, Édité par la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles, la Coalition des Tables régionales d'organismes communautaires, le Centre de Formation Populaire et l'Université du Québec à Montréal (Service aux collectivités), Fascicule 1, pages 6 et 7 de « L'évaluation comme enjeu de l'approche participative », par Franklin Midy.

Retour sur les objectifs de lutte

Il vous faut aussi, préalablement à l'élaboration de votre démarche d'évaluation, vous remémorer les objectifs poursuivis dans le cadre de la lutte.

C'est à partir de ceux-ci que vous pourrez préciser les objectifs de votre évaluation et, s'il y a lieu, agencer différemment les étapes de la démarche que nous vous suggérons et ainsi sélectionner les questions que vous voulez approfondir.

Les objectifs de lutte :

La formulation d'objectifs clairs dès les débuts d'une lutte favorise la cohésion du groupe et accroît sa capacité d'élaborer ses stratégies et ses moyens d'actions, tout en lui permettant de bien définir ce qui est négociable ou ce qui ne l'est pas.

Questions sur les objectifs de départ :

Quels étaient vos objectifs de départ ?

Qui les avait formulés ?

Leur formulation suscitait-elle une forte adhésion ?

Vous ont-ils permis d'élaborer votre stratégie ?

De trouver des moyens pour les atteindre ?

Illustration

Objectifs de la lutte contre le déménagement du casino

Objectif principal :	Empêcher le déménagement du casino dans Pointe-Saint-Charles.
Mobilisation de quartier :	Mobiliser largement et impliquer les citoyennes dans la lutte. Rendre visible l'opposition massive du quartier.
Élargissement de la lutte :	Mobiliser les autres réseaux du quartier et du Sud-Ouest, les groupes montréalais, les réseaux nationaux, etc.
Médias / débat public :	Alimenter la controverse. Diffuser largement notre point de vue contre le déménagement du casino et pour un débat public sur la promotion du jeu par le gouvernement.

Extrait du Plan d'action 2005-2006 d'Action-Gardien, table de concertation communautaire de Pointe-Saint-Charles.

Étape 2 : Faire le bilan provisoire de la lutte

Il s'agit ici de faire le portrait général de la lutte. Cet exercice est important afin de pouvoir dégager une vue d'ensemble de la lutte évaluée. C'est le moment d'un bilan provisoire.

Le tableau suivant permet à chaque participante de considérer l'ensemble des éléments. Par contre, il est possible qu'en cours de discussion vous ayez à modifier ce portrait. Mais pour l'instant, complétez le « Tableau-synthèse I » en répondant aux questions de façon succincte.*

TABLEAU-SYNTHESE I : LE BILAN PROVISOIRE DE LA LUTTE

- 1 Les causes - Impact sur la population**
- 2 L'organisation que le problème a fait naître**
- 3 Revendications mises de l'avant**
- 4 Responsable ou interlocuteur-trice du pouvoir identifié**
- 5 Stratégies, actions et mobilisation suscitées**
- 6 Alliances développées et appuis reçus**
- 7 L'écoute médiatique**
- 8 La réponse du pouvoir**

* Chacun de ces éléments, à l'exception du dernier, est analysé plus en profondeur dans la quatrième partie via les 8 fiches (A à H) de questionnement (p. 39).

Étape 3 : Faire le portrait de l'interlocuteur

La troisième étape consiste à faire le portrait de l'interlocuteur ou des forces auxquelles on fait face.

Comment pourriez-vous définir la perception que peut avoir l'interlocuteur ou la « coalition dominante » de l'enjeu de la lutte ? Quels intérêts croyez-vous qu'ils défendent ?

En plus de « leurs intérêts », il faut connaître les ressources et les moyens que l'interlocuteur ou la « coalition dominante » ont à leur disposition. À l'aide du tableau suivant, décrivez le discours et les moyens dont dispose votre interlocuteur.

**TABLEAU-SYNTHESE 2 :
LES INTÉRÊTS ET LES MOYENS DE L'INTERLOCUTEUR**

Palier de gouvernement	Appareil et crédits *	Législation	Discours officiel	Intérêts en jeu
Gouvernement du Québec				
Ministères				
Municipalité				
Arrondissement				
Gouvernement fédéral				

Tableau inspiré de la grille du GRAP.

* **Par appareil**, on entend : ministères, services gouvernementaux, sociétés d'État, etc.

Par crédits : les sommes mises à leur disposition pour contrer les revendications du groupe en lutte.

Quelles ont été les principales actions de l'interlocuteur ou d'un des acteurs de la coalition dominante pendant la période évaluée ?

Quels ont été les principaux points de contact entre l'interlocuteur, la coalition dominante ou des rencontres que vous avez eues dans les cercles du pouvoir ?

Étape 4 : Bilan des actions menées

À cette étape, nous terminons le portrait de la lutte en vous demandant d'identifier « toutes » les actions et activités que vous avez menées et de commencer à en faire l'évaluation. Il s'agit ici d'obtenir une image de ce qui a été réalisé et de commencer à mesurer l'impact de votre action.

Questions pour compléter le portrait et pour faire un début d'évaluation

TABLEAU-SYNTÈSE 3 : LES ACTIONS MENÉES

Identification de l'action ou de l'activité	Base militante et membres	Personnes concernées, médias, opinion publique	Interlocuteur et acteurs de la coalition dominante	Première évaluation

* Vous pouvez consulter la **Fiche E** « Stratégies face à l'interlocuteur » (p. 61), qui vous donne un exemple pour compléter ce « Tableau-synthèse ».

Deuxième phase

Pour faire l'évaluation de la lutte

Étape 5 : L'évaluation et les impacts de la lutte

- Après avoir fait le portrait de la lutte;
- Après avoir consulté, au besoin, les 8 Fiches (A à H) de questionnement détaillé afin de mieux connaître les divers éléments composites de votre lutte (Partie IV, p. 39);
- Vous êtes alors en mesure de répondre aux questions proposées dans ce « Tableau-synthèse d'évaluation » qui vise à connaître et à mesurer les impacts manifestes de la lutte.

Suite aux portraits :

Comment le problème a-t-il évolué, où en est-il rendu ?

Comment l'interlocuteur a-t-il réagi ?

Où en est rendu l'interlocuteur dans sa réflexion ?

Quelles sont les prochaines étapes qu'il s'apprête à suivre ?

Vos objectifs ont-ils été atteints ?

Comment avez-vous réussi à maintenir le cap sur vos objectifs de départ ?

Les objectifs ont-ils changé au cours de la lutte ?

Si oui, pourquoi ? Comment et qui a participé à les modifier ou à les préciser ?

Leur réorientation a-t-elle contribué à améliorer votre rapport de force face à l'interlocuteur ?

TABLEAU-SYNTHESE 4 :
L'ÉVALUATION DES IMPACTS DE LA LUTTE

Quels impacts croyez-vous que votre lutte a eu :

1- Sur l'interlocuteur ou sur le problème ?

2- Sur l'évolution de l'opinion publique et l'écoute des médias ?

3- Sur l'évolution des appuis reçus ?

4- Avec les réseaux d'alliances ?

5- Chez les personnes et les milieux concernés par le problème ?

6- Chez les membres et la base militante ?

**7- Évaluation de la stratégie globale face à l'interlocuteur
(actions, représentations)**

8- La revendication et l'argumentaire sont-ils toujours adéquats ?

9- Comment évaluez-vous les capacités de votre organisation ?

Troisième phase

Pour cerner les perspectives

Étape 6 : Réaffirmation ou reformulation des stratégies

Nous abordons maintenant une étape cruciale, celle où l'on cherche à définir de nouvelles stratégies. À cet effet, 4 grands thèmes apparaissent incontournables.

1. Stratégie pour accroître la force de la revendication

Sa formulation – Son argumentaire

Quelle stratégie adopter pour augmenter l'adhésion des milieux concernés et de l'opinion publique à la revendication ?

Quel aspect de l'argumentaire faut-il développer pour sensibiliser ou confronter l'interlocuteur ?

2. Stratégie face à l'interlocuteur

En examinant les impératifs de la lutte, quelle stratégie pouvez-vous développer en fonction de vos capacités organisationnelles ?

En termes d'actions de sensibilisation ou de pression ?

En termes de représentation ?

3. Stratégie pour consolider l'organisation et élargir la base militante

En termes d'éducation populaire autonome :

- d'implication dans la vie associative;
- d'actions;
- de recrutement.

4. Retour sur les objectifs de départ

Est-ce que les réponses aux trois blocs précédents s'inscrivent dans la continuité des objectifs de départ ?

Vous est-il nécessaire de réviser vos objectifs de lutte ?

Devez-vous revoir l'ordre de priorité de vos objectifs ?

Image 2 : Jeux de stratégies

Envisagez le schéma 2 comme un terrain de jeu où s'affrontent deux équipes de soccer. L'équipe portant votre cause doit faire avancer le ballon de vos revendications vers l'espace public et, pour gagner, l'envoyer dans le filet du décideur.

Pour être en mesure d'avancer le ballon, vous devez :

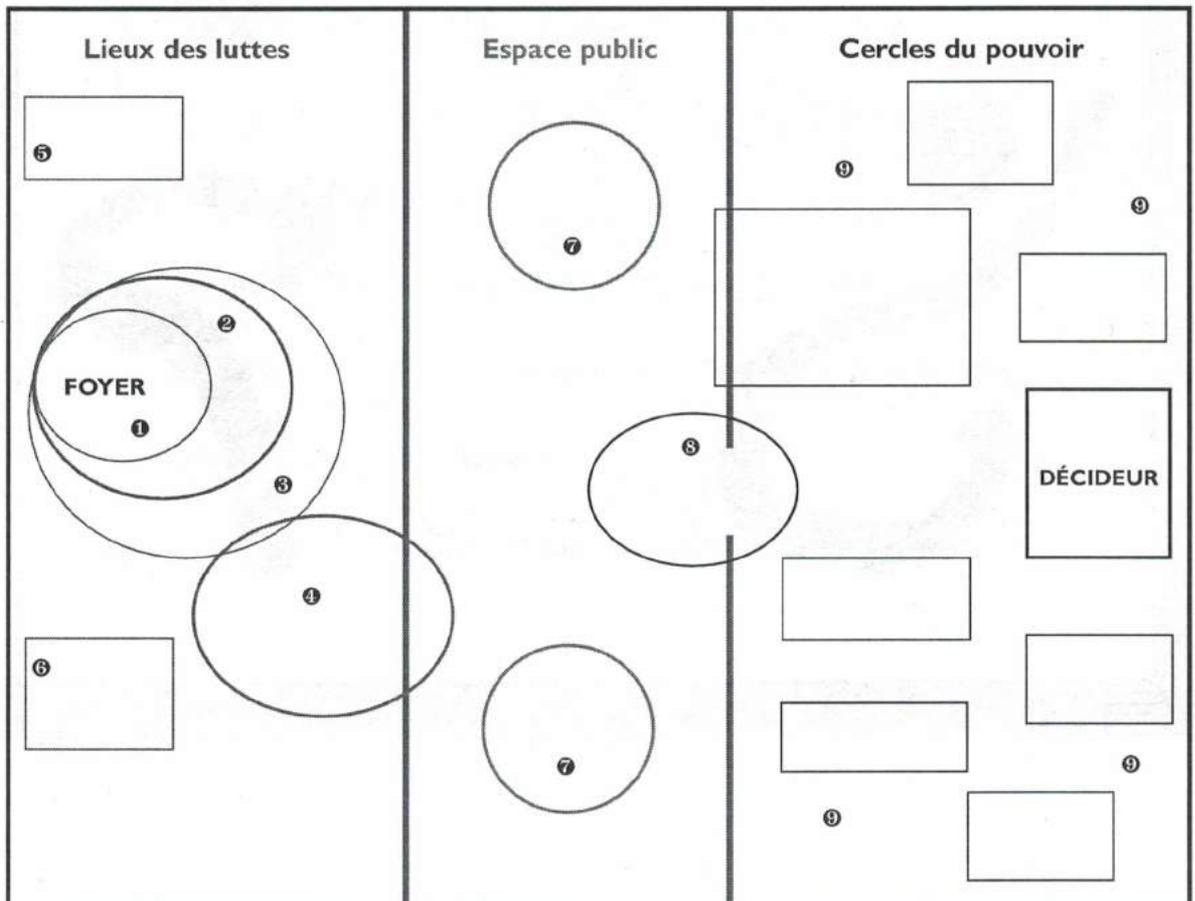
- identifier vos objectifs de jeu, les meilleurs éléments pour porter le ballon et les gens à recruter;
- évaluer les stratégies et imaginer des plans d'action utilisant le maximum de vos possibilités pour répondre à ces deux défis :

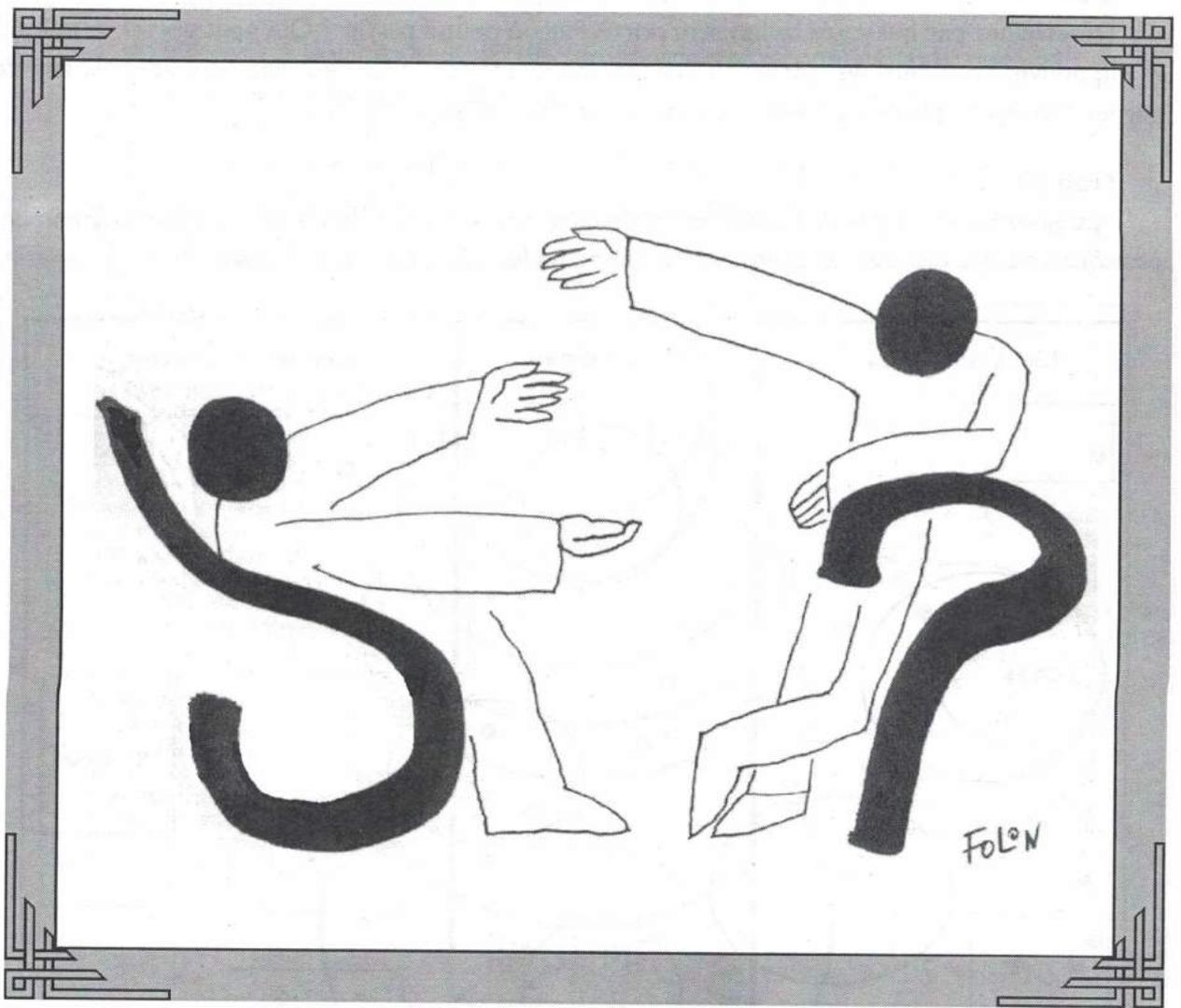
Défi 1 :

Déterminez par qui votre ballon sera porté. Par où peut-il passer ? Qui peut porter le ballon ? À qui pouvez-vous faire des passes ? Quel plan de match (ou stratégie) allez-vous adopter afin de gagner ? Imaginez plusieurs scénarios. Retenez-en les meilleurs éléments.

Défi 2 :

Imaginez les stratégies de l'adversaire pour faire avancer son ballon dans votre zone. Comment pourriez-vous les déjouer, les contrecarrer ou même les détourner à votre avantage ?

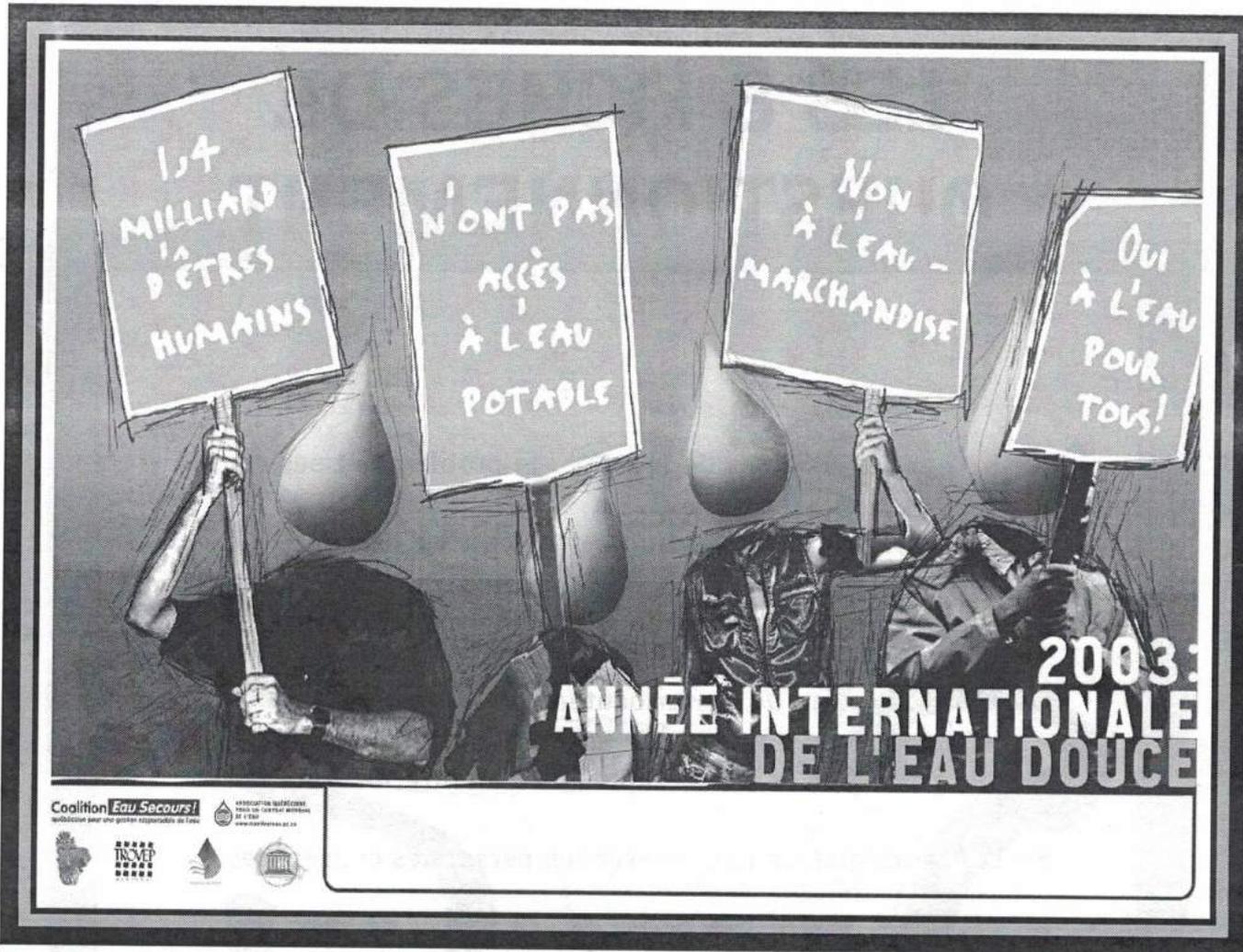




PARTIE IV

LES 8 FICHES DE QUESTIONNEMENT

- A - Retour aux origines de la lutte : le problème et ses causes**
- B - L'analyse, les revendications et les mots d'ordre**
- C - Le type d'organisation que le problème a fait naître**
- D - L'identification de l'interlocuteur ou du responsable**
- E - Les stratégies et les tactiques face à l'interlocuteur**
- F - Les stratégies de liaison avec les personnes concernées**
- G - Les alliances et les appuis reçus**
- H - L'opinion publique et la sphère médiatique**



Retour aux origines de la lutte : le problème et ses causes

FICHE

A

Cette première fiche est différente des autres. Elle ne contient pas de question d'évaluation ou de perspective, puisqu'il s'agit essentiellement ici de retracer l'histoire de la lutte sociale, de connaître ses origines, les causes qui l'ont fait naître. Une lutte sociale apparaît lorsqu'il y a identification collective d'un problème.

Définition : problème

« Il y a problème lorsqu'un grand nombre de personnes sont affectées par une situation donnée, que cette situation est jugée intolérable et que les gens sont conscients de la nécessité d'une action collective. »

Mayers, R. et Laforest, M. (1990) « Problème social : le concept et les principales écoles théoriques », page 17. Cité dans *L'action communautaire : guide de formation sur les étapes de l'intervention communautaire*, par Jocelyne Lavoie et Jean Panet-Raymond (1993).

Questions pour faire le portrait :

- ➊ À quel problème la lutte doit-elle son origine ? Comment le « problème » a-t-il émergé ou bien s'est-il révélé ? Quelles personnes vivaient le problème ?

Pourriez-vous résumer le problème ?

Donner les principales caractéristiques du milieu ou des personnes concernées par le problème.
Décrire le problème en partant du point de vue des milieux ou des populations concernées.

Impacts sur les conditions de vie ?

Comment les inégalités ou les injustices sociales se manifestent-elles ?

Quels droits humains fondamentaux sont en jeu ?

Exemples : *L'insuffisance de revenus des personnes assistées sociales.*

L'impact d'un projet immobilier dans un quartier.

L'inaccessibilité du transport en commun pour les personnes handicapées.

Définition : lutte sociale

« Ce terme est plus large que celui de « mobilisation », et englobe tout un processus en vue de défendre des droits ou d'en revendiquer. Il inclut le travail d'enquête, de service, de formation et d'information et de fonctionnement, en vue d'obtenir gain de cause. »

Jean-Francois René, Jean Panet-Raymond, *Faut-il brûler les pancartes ?*, Le mouvement populaire aujourd'hui, Février 1984, p. 12.

« L'ensemble des actions soutenues et énergiques permettant de s'organiser collectivement pour résister aux injustices sociales et transformer la société dans une perspective de justice sociale, notamment en identifiant les injustices, en les dénonçant, en les combattant et en proposant des alternatives. »

Définition d'une lutte sociale émise par le MÉPACQ lors de son congrès d'orientation en 2000.

② Décrire comment ce problème était ou est « géré » par la société.

Politique ou législation :

Administration ou institutions :

Mesures sociales ou réglementations existantes :

S'il y a lieu, les intérêts de l'entreprise privée :

L'impact d'accords internationaux sur le problème :

Comment décririez-vous l'état du consensus social concernant ce « problème » ?

3 Quel est l'enjeu de la lutte ?

Une lutte sociale révèle différents enjeux de société. Quels étaient les enjeux soulevés par la lutte évaluée ?

Illustration d'enjeux

Enjeu économique

« Les luttes populaires sur les conditions de vie portent en général sur l'augmentation ou le maintien de la part touchée par une base populaire dans la répartition de certains biens et services qui répondent à des besoins essentiels : se nourrir, se loger, se vêtir, se garder en santé, s'éduquer, élever des enfants, se transporter, etc. La lutte peut viser une amélioration du pouvoir d'achat de ces biens et services ou une baisse du prix à payer pour se les procurer. » Page 11.

Enjeu politique

« Mais les luttes populaires sur les conditions de vie ne sont pas seulement économiques... (certaines) visent un contrôle, un pouvoir de décision sur certaines conditions de vie. Elles sont donc politiques aussi, si on comprend que la politique n'est pas exclusivement concentrée dans l'État, mais qu'elle existe aussi dans tous les lieux de la société où se prennent des décisions...

La lutte des associations de locataires de logements municipaux pour être représentées à l'Office municipal d'habitation en est un exemple. » Page 12.

Enjeu idéologique

« ...les luttes visent à faire changer les idées que les gens au pouvoir entretiennent dans la société face à certaines conditions de vie. La Loi de l'aide sociale de 1969 et les luttes qui ont entouré son adoption donnent un bon exemple de ce que peut être un intérêt idéologique... (avant 69) l'assistance publique pouvait être considérée comme une faveur de la société dont l'attribution était soumise au jugement des personnes désignées à cette fin par l'État. Avec la Loi de 1969, l'aide sociale a été reconnue comme un droit, impliquant la possibilité d'en appeler de la décision rendue. La reconnaissance de ce droit ne comportait en elle-même ni avantage économique, ni contrôle politique... Elle affectait plutôt les idées répandues dans la société sur le « bien-être social » et les assistés-sociaux. » Page 13.

Gérald Doré, « Pour faire le bilan de nos luttes : étude de l'impact », GRAP : Groupe de recherche en action populaire, Cahier 3.

Comment formuleriez-vous l'enjeu de société auquel la lutte s'attaque,

A - pour les milieux ou populations aux prises avec le problème :

enjeu économique	enjeu politique	enjeu idéologique

B - pour la « coalition dominante » et les cercles du pouvoir :

enjeu économique	enjeu politique	enjeu idéologique



L'analyse, les revendications et les mots d'ordre

FICHE

B

Un groupe de citoyennes se rassemblant pour résoudre un problème doit d'abord s'entendre sur la nature du problème (analyse), sur les solutions possibles (revendications, alternatives) et déterminer à qui porter leurs messages, à qui s'adresser en somme pour que les choses changent. Bref, il y a un message à livrer et c'est de cela qu'il sera question dans cette fiche de questionnement.

Une revendication doit reposer sur une solide analyse et un argumentaire béton. Elle doit rallier l'ensemble de l'organisation (entités 1-2-3 du schéma 1, p. 19). Mais déterminer une revendication n'entraîne pas forcément une lutte ou une mobilisation. Pour cela, il est nécessaire de dépasser le stade de la prise de position.

Définitions : revendication et mot d'ordre

Une revendication est la synthèse d'une analyse sur un problème formulé en termes de solution. Par exemple : « *Pour du logement social* ».

Un mot d'ordre est la formulation d'une stratégie qui invite les membres et les milieux concernés à poser une action, par exemple : « *La taxe d'eau, on la paie pas* », « *Passe-moi ton bail* », ou qui invite à une attitude ou à une réflexion : « *J'ai jamais voté pour ça* ».

Illustration de revendications

❖ Revendications formulées **par la positive**. Une demande claire est énoncée.
Exemples : *Pour le droit des femmes à disposer de leur corps. Pour du logement social.*
Reconnaissance d'une alternative : Garderie populaire, Maisons de jeunes,
Pour une ressource dans le quartier (exemple : un centre communautaire).

❖ Revendications formulées **par la négative**. Un refus clair est énoncé.
Les revendications ou mots d'ordre contre des orientations gouvernementales larges.
Exemples : *La réforme Axworthy, le déficit zéro, le projet de réingénierie.*

•♦ Les revendications **de riposte** à des politiques ministérielles, institutionnelles, ou municipales
Exemples : « *Non à la privatisation de l'eau* », « *Non au casino à Pointe-St-Charles* ».

Les revendications de riposte à des projets ou des pratiques de l'entreprise privée :
Exemples : *Un projet de construction d'espace commercial de grande surface (Wal Mart),
une entreprise qui ne respecte pas l'environnement.*

Les revendications de riposte à des courants de pensée ultra-conservateurs :
Exemples : *La tenue d'une rencontre du mouvement Pro-vie ou de tout autre réseau
antiféministe, raciste, ou ultra-réactionnaire.*

•♦ **Les revendications à portée internationale :**

La paix, l'environnement, l'appui aux « pays en voie de libération ».

Exemples : *Pressions sur le gouvernement canadien pour appuyer le mouvement contre
l'apartheid en Afrique du Sud ou pour réclamer le retrait du Canada de la « Zone
de libre-échange des Amériques » (ZLÉA).*

Note : Ces grands champs revendicatifs peuvent se retrouver et se jouer à
différents niveaux : local, municipal, régional, provincial et national.

Les revendications portées par les organisations populaires et communautaires cherchent à faire avancer la justice sociale.

Définition : justice sociale

« Renvoie à l'idéal suivant : l'élimination de toutes les formes que prend l'inégalité entre les êtres humains, principalement celles qui ne sont pas interdites par le droit ou par la notion d'égalité devant la loi. On pense donc à l'égalité d'accès aux ressources (économiques, naturelles, du savoir, etc.), l'égalité du revenu, l'égalité du niveau et de la qualité de vie, l'égalité dans l'accès à l'éducation, à la santé, aux loisirs, etc. Dans les relations entre les êtres humains, la justice sociale est donc ce qui, le plus souvent, échappe à la justice tout court (tribunaux, lois, etc.) mais tombe sous le politique, puisqu'elle soulève de nombreux débats de société et, notamment, la question de l'intervention de l'État. »

Lexique de science politique, Philippe Boudreau, Claude Perron, page 103.

Questions pour faire le portrait :**Les revendications mises de l'avant :**

Comment se sont élaborés l'analyse et l'argumentaire ?

Comment les membres se sont-ils impliqués dans leur définition ?

Sur quelles analyses du problème vos revendications reposaient-elles ?

Quels étaient les principaux éléments de votre argumentaire ?

Qu'est-ce que les revendications impliquaient socialement ?

En quoi répondaient-elles aux besoins ou aux droits de la population concernée ?

En quoi heurtaient-elles le pouvoir en place ou la pensée dominante ?

Questions d'évaluation de l'analyse et des revendications :

Est-ce que l'analyse que vous avez faite au début de la lutte était pertinente ?

Est-ce qu'elle le demeure ?

Est-ce que la formulation des revendications était adéquate et suffisamment claire :

- Pour la population concernée ?
- Pour l'opinion publique et les médias ?
- Pour le pouvoir interpellé ?

Quels ont été les principaux arguments entendus en faveur des revendications ?

Quels ont été les principaux arguments entendus contre les revendications ?

Est-ce que ces arguments modifient votre perception du problème ou la manière de présenter le message de l'organisation ?

Est-ce que l'analyse et les revendications mises de l'avant ont rallié l'ensemble de l'organisation ou des forces concernées ?

Les revendications ont-elles généré de l'action ou sont-elles demeurées au stade de la prise de position ?

Questions de perspectives :

À la lumière des informations que vous avez recueillies au cours de la lutte, une mise à jour de l'analyse serait-elle pertinente ?

Est-ce que les revendications demeurent d'actualité ?
Sinon, comment pouvez-vous les actualiser ?

Conservez-vous les mêmes revendications et la même façon de les formuler ?
Peuvent-elles être imaginées ou présentées autrement ?

Quels arguments nouveaux pourrait-on ajouter ?

MANIFESTATION
CONTRE LE PROJET DE LOI 25
DE FUSION DES ÉTABLISSEMENTS
DE SANTÉ

MERCREDI
10 DÉCEMBRE 2003
DÉPART: 11:45H
DEVANT LA RÉGIE
RÉGIONALE DE MONTRÉAL
3725, RUE ST-DENIS

APPORTEZ VOS TUQUES DE PÈRE NOËL, VOS CLOCHETTES, SIFFLETS,
TAMBOURS ET TROMPETTES POUR QU'ON SE FASSE
BIEN VOIR ET ENTENDRE!

Le démantèlement
des CLSC
J'ai
jamais
voté pour
ça!



Organisé par: La Coalition Solidarité Santé. Pour info: (514) 937-9251

LA PARADE DU
“PÈRE COUILLARD”

Le type d'organisation que le problème a fait naître

FICHE

C

L'organisation est l'élément moteur de toute lutte sociale. Du comité de citoyennes qui agit sur un problème local jusqu'aux grandes coalitions, l'organisation que l'on se donne pour porter une revendication doit favoriser l'expression démocratique de tous ses membres et permettre leur implication dans l'action. La cohésion interne est le premier grand défi de toute organisation.

Questions pour faire le portrait :

Qui s'est organisé pour lutter contre le problème ?

Qui a, en premier, identifié ou cerné le « problème » ?

Comment se sont organisées les premières rencontres sur le « problème » ?

S'agissait-il de citoyens et de citoyennes concernées ?

Est-ce un organisme ou une coalition d'organismes (communautaire autonome, syndical ou autre) qui a pris en charge le dossier ?

Décrivez comment s'est développée l'organisation :

Ses membres :

Sa structure démocratique (processus de prises de décisions) :

Sa structure organisationnelle (comité d'information, comité de mobilisation) :

Sa base militante :

Ses liens avec le milieu ou les populations concernées :

Questions d'évaluation de l'organisation :

Dans le tableau suivant nous examinons les capacités de « l'organisation ».

Il ne s'agit pas ici de faire l'évaluation de la direction, bien qu'on suppose qu'elle soit déterminante dans le dynamisme d'une organisation ou d'une lutte. Il s'agit plutôt d'évaluer l'organisation dans son ensemble, la capacité de l'équipe dirigeante comme la capacité des membres d'utiliser les instruments démocratiques de la vie associative pour poursuivre un but commun.

TABLEAU I

Comment évaluez-vous les réalisations et les capacités de l'organisation en lutte

➡ de développer une vie associative qui favorise :

Éléments à évaluer	Réalisation ou appréciation	Évaluation	Perspectives possibles
La participation des membres dans la prise de décision.			
L'implication des membres dans la réalisation des mandats.			
Le maintien d'un haut niveau de cohésion interne.*			

* être en mesure de gérer les conflits et de favoriser les ralliements ou de vivre avec la dissidence.

➡ sur le plan de l'action :

Éléments à évaluer	Réalisation ou appréciation	Évaluation	Perspectives possibles
De proposer une direction et des stratégies d'action.			
De mobiliser et de faire pression.			
D'interpeller le pouvoir et de faire des représentations.			

⇒ **Ses capacités d'analyse et d'éducation :**

Éléments à évaluer	Réalisation ou appréciation	Évaluation	Perspectives possibles
À documenter le problème, à enquêter.			
À formuler une analyse et des revendications.			
À les traduire sous forme d'outils de sensibilisation.			
À produire des outils d'éducation populaire.			

⇒ **Élargir la base militante :**

Éléments à évaluer	Réalisation ou appréciation	Évaluation	Perspectives possibles
Informier et sensibiliser la population et les milieux concernés.			
Former et impliquer les militantes et membres.			
Créer des alliances avec d'autres groupes.			
Susciter des appuis.			
Influencer l'opinion publique.			
Utiliser les médias.			

Questions de perspectives :

Quelles améliorations doivent être faites afin que l'organisation soit plus démocratique et qu'elle puisse impliquer le plus grand nombre ?

Quelles améliorations devraient être apportées pour que l'organisation soit plus efficace ?
À quel niveau ?

Le cas des regroupements et des coalitions

Les questions précédentes conviennent à une organisation unique, par exemple un comité de citoyenNES ayant mené une bataille afin de protéger leur environnement.

Mais il nous faut aussi considérer une autre réalité, celle des regroupements et des coalitions. Dans le cadre de luttes de « longue haleine », les organisations populaires et communautaires autonomes ont développé tout un réseau de regroupements et de coalitions qui agissent sur tous les fronts de lutte.

L'encadré de la page suivante donne un aperçu des divers modes de rassemblement observés chez les organismes populaires et communautaires autonomes.

Au fil du temps, on remarquera que plusieurs coalitions se sont transformées en regroupements et que plusieurs regroupements dans lesquels s'était produite une scission ont vu les forces se rassembler à nouveau dans des coalitions. Les formes organisationnelles évoluent et constituent souvent des repères utiles pour évaluer la lutte d'un mouvement sur une longue période.

Illustration des modes de rassemblement chez les organismes populaires et communautaires autonomes.

Mouvement : Espace de rassemblement de courants autour d'une vision de la société : syndical, étudiant, féministe, écologiste, altermondialiste, antipauvreté. L'action commune va généralement s'incarner au sein d'une coalition. Avec le temps, les mouvements développent des organisations représentatives des courants.

Organisation : Lieu structuré de rassemblement. Tend vers un haut niveau d'unité de pensée et d'action. Les lieux de prise de décision sont clairs et le principe du ralliement de la minorité à la majorité est bien établi.

Exemple : *les organisations syndicales.*

Coalition : Espace de rassemblement ponctuel autour d'un enjeu commun. La recherche d'action commune en est le moteur. L'intérêt particulier des membres est d'augmenter le rapport de force commun.

Exemple : *Le Réseau de Vigilance.*

Coalition permanente : L'enjeu commun est constamment réactualisé. La coalition, au fil de l'évolution du ou des dossiers, devient permanente. En plus de l'action, les membres partagent une analyse plus poussée et cherchent à construire une représentation commune.

Exemple : *la Coalition Solidarité-Santé.*

Coalition épisodique : L'enjeu commun est régulièrement réactualisé. Ce sont généralement les mêmes acteurs qui se « re-coalisent », mais d'une manière épisodique.

Exemple : *sur l'aide sociale, l'assurance-chômage.*

Coalition permanente qui prend la forme d'un regroupement : L'enjeu commun est constamment réactualisé. L'unité d'action est renforcée par la recherche d'une unité de pensée plus poussée. Identification de valeurs communes, définition de ce que cet « espace » doit rassembler, recherche de mécanismes démocratiques plus poussés. Le regroupement cherche à devenir une organisation, mettant alors en tension ses tendances à être une « organisation » et ses tendances à agir en « coalition ».

Questions pour faire le portrait du regroupement ou de la coalition :

Quelles ont été les formes de rassemblement que l'organisation de la lutte a prises au cours des dernières années ?

Pourriez-vous décrire à grands traits le regroupement ?

Questions d'évaluation :

Cohésion du regroupement ou de la coalition :

Est-ce que les groupes membres partagent l'analyse et les revendications de ce regroupement ou de cette coalition ?

Est-ce que les groupes membres partagent la même vision des stratégies, des actions à mener et des alliances à développer ?

Comment évalue-t-on la vie associative et la vie démocratique de ce regroupement ?

Est-il facile pour les personnes déléguées de faire des allers-retours entre les organismes qu'elles représentent et le regroupement ou la coalition ?

Les rapports de force entre les parties sont-ils bien gérés ?

Existe-t-il des mécanismes favorisant le ralliement de l'ensemble des composantes du regroupement ou de la coalition ?

Est-il facile d'échanger différents points de vue ?

Est-il facile (voire agréable) de s'y impliquer ?

Autres questions :

Vous pouvez utiliser le **Tableau I de la présente fiche** pour compléter l'évaluation de la coalition ou du regroupement en question.

L'identification de l'interlocuteur ou du responsable

FICHE

D

Pour obtenir une réponse à une revendication, il faut nécessairement un interlocuteur. Il faut donc identifier qui est responsable du problème ou cibler un interlocuteur capable d'avoir une influence sur sa solution.

Un responsable ou un interlocuteur n'est pas seul à défendre ou à protéger des intérêts. Il interagit généralement avec un ensemble d'autres acteurs sociaux dont il doit tenir compte. C'est ce que nous avons appelé la « coalition dominante ».

Questions pour faire le portrait :

Responsable ou interlocuteur du pouvoir identifié

À qui la revendication s'adressait-elle ?

À qui le groupe en lutte s'est-il adressé ? (au responsable du problème ou à l'interlocuteur pouvant influencer une solution ?)

Quelle était la perception des « pouvoirs en place » du problème soulevé ?

Du côté du pouvoir, quels étaient les intérêts en jeu ?

Exemple : développement immobilier, politique à faire passer, statu quo à maintenir.

Quels étaient les autres acteurs porteurs de ces intérêts ?

Quelles étaient les connivences ou les contradictions apparentes entre les différents acteurs de la « coalition dominante » ?

En plus des intérêts de l'interlocuteur ou de la « coalition dominante », il faut connaître les ressources et les moyens dont ceux-ci disposent. À l'aide du tableau suivant, décrivez le discours de votre interlocuteur et les moyens à sa disposition.

Paliers de gouvernement	Appareil * et crédits	Législation	Discours officiel	Intérêts en jeu
Gouvernement du Québec				
Ministères				
Municipalité				
Arrondissement				
Gouvernement fédéral				

Tableau inspiré de la grille du GRAP.

- * **Par appareil**, on entend : ministères, services gouvernementaux, sociétés d'État, etc.
Par crédits : les sommes mises à leur disposition pour contrer les revendications du groupe en lutte.

Les mécanismes « démocratiques » accessibles

Quelles étaient les législations encadrant « le problème » ?
 Étaient-elles adéquates ? La voie juridique était-elle praticable ?

Y avait-il des « processus de consultation » envisageables ?
 Exemple : *L'obligation de consulter sur des projets d'aménagement urbain.*

Pouvez-vous brosser le tableau des avenues démocratiques que vous avez utilisées ?
 Exemples : *Commission parlementaire, Commission sur l'aménagement.*

Tableau des interlocuteurs

Contacts établis, circonstances	Réponses reçues, possibilités offertes	Appréciation

Questions d'évaluation :

Est-ce que les moyens de pression utilisés ont eu un impact sur l'interlocuteur ?

La lutte a-t-elle eu un impact sur les décisions de l'interlocuteur ou sur son discours ?
Le discours ou l'attitude de l'interlocuteur se sont-ils modifiés ?

Avez-vous observé des tensions ou des discordances parmi les acteurs
de la « coalition dominante » ?

Décrire la réponse gouvernementale. Comment évaluez-vous cette réponse ?
Quel est son impact sur le problème ?

Si la réponse n'est pas satisfaisante... quels seraient les possibilités ou
les éléments nécessaires pour qu'elle change ?

Est-ce que la lutte vous a permis de mieux comprendre les intérêts en jeu ?

Qu'avez-vous appris au cours de la lutte que vous ne saviez pas auparavant ?

Évaluation du travail de représentation politique :

Quels étaient vos objectifs de représentation politique ?

Quelle évaluation faites-vous du travail de représentation politique ?

A-t-il été possible de vous faire des « alliées » politiques ?

Des « alliées » situées à un niveau ou à un autre du cercle du pouvoir ?

Les cibles que vous aviez identifiées au sein de la « coalition dominante » étaient-elles les bonnes ?

Étiez-vous suffisamment outillés pour effectuer le travail de représentation politique ?

À l'interne de l'organisation :

Le travail de représentation est-il bien compris par l'ensemble des composantes de l'organisation ?

Y a-t-il eu débat, consensus, dissension, sur le message à porter dans le cadre des représentations politiques ou publiques ?

Y a-t-il eu des mécanismes d'aller-retour entre les porte-parole, les membres et les instances de l'organisation ? Ont-ils été efficaces ? Suffisants ?

Question de perspectives :

Quelle est la prochaine séquence dans laquelle la lutte va s'engager ?

Exemples : *Commission parlementaire en vue, annonce ou révision d'une politique, d'un projet de loi...*

**Quel pourrait être votre plan de travail
pour faire avancer la lutte dans les cercles du pouvoir ?**

Instance, palier de gouvernement	Ce qu'il est possible de faire	Actions retenues
Député ou conseiller municipal		
Institutions ou administration locale ou nationale		
Mécanisme démocratique disponible		
Ministères		
Attachée politique		
Sous-ministre		
Le décideur (ministre)		
ses supérieurs		
Nouveaux contacts ou interlocuteurs à identifier		



Les stratégies et les tactiques face à l'interlocuteur

FICHE

E

La stratégie, c'est la manière dont on organise ses forces, ou dont on s'organise pour développer ses forces. Ce sont aussi les différentes façons dont on utilise ses forces et les moyens (tactiques) que l'on prend pour construire le rapport de force et faire pression sur l'interlocuteur.

En considérant les éléments des schémas 1 et 2, nous pouvons identifier 5 plans où peut s'élaborer une stratégie.

- ① Le premier plan stratégique est l'organisation. Il faut que l'organisation soit forte de son analyse, de ses revendications, de sa liaison avec le milieu ou avec les personnes concernées ainsi que de sa connaissance de l'interlocuteur. Il faut que la cohésion interne de l'organisation soit suffisamment solide pour élaborer une stratégie apte à générer de l'action.
- ② Le deuxième plan stratégique est l'identification des moyens à prendre pour « interpeller » l'interlocuteur. Il y a une panoplie de tactiques qui va de la représentation jusqu'aux actions de pression.

À partir de ces deux premiers plans stratégiques, s'articuleront un ensemble d'éléments qui, selon les plans de lutte, chercheront :

- ③ à informer, sensibiliser, mobiliser le milieu et les personnes concernées;
- ④ à créer des alliances, à solliciter des appuis;
- ⑤ à alerter l'opinion publique et les médias.

Cependant l'ensemble de ces 5 plans stratégiques devrait être pris en considération dans l'élaboration d'une stratégie globale. Trop souvent, on limite la dimension stratégique aux pressions sur l'interlocuteur.

Illustration

Les principes de base d'une bonne stratégie d'intervention politique

- ❖ Vous vous sentez un peu Don Quichotte ? Stop !
- ❖ Au singulier ou au pluriel ? Rappelez-vous que l'union fait la force.
- ❖ Connaître le promoteur, c'est mesurer son adversaire.
- ❖ Bien connaître le projet, c'est la meilleure façon de trouver le défaut de la cuirasse.
- ❖ Une argumentation solide et sincère, c'est la meilleure façon de tenir tête aux experts.
- ❖ Déterminer à quelles lois le promoteur doit se conformer permet de connaître ses droits.
- ❖ Servez-vous de votre imagination et soyez créateur et créatrice.

Tiré de *Le pouvoir du citoyen en environnement*, Yves Corriveau et Andréanne Foucault, Guide d'intervention québécois de Greenpeace, 1990.

Différentes stratégies peuvent être utilisées selon le problème, selon l'organisation, les valeurs de ses membres et son orientation générale :

Illustration de types de stratégies possibles

« La stratégie : elle traduit la façon dont le groupe s'organise pour atteindre son objectif, pour influencer, négocier ou lutter. Dépendant de l'objectif et des valeurs des parties concernées, de la conjoncture et des forces en présence, la stratégie pourra être de 3 types :

- ❖ **consensuelle :** suppose qu'il y a accord entre les parties sur la façon de répondre à la situation du problème;
- ❖ **de négociation :** suppose qu'on peut arriver à une entente négociée après avoir réussi à convaincre la ou les parties adverses;
- ❖ **conflictuelle :** suppose qu'il n'y a accord ni sur les valeurs, ni sur les objectifs, ni sur les moyens entre les parties impliquées. L'enjeu est conflictuel. Le groupe d'action devra donc créer un rapport de force assez fort en sa faveur pour obtenir gain de cause.

Le choix d'une stratégie n'est pas définitif. L'échec d'une négociation de bonne foi peut amener un groupe à opter pour une stratégie conflictuelle ».

Tiré de *L'action communautaire : guide de formation sur les étapes de l'intervention communautaire*, par Jocelyne Lavoie et Jean Panet-Raymond, 1993.

Dans le cas des stratégies consensuelle et de négociation, ce sont les forces de représentation et d'argumentation de l'organisation qui sont sollicitées.

Dans le cas d'une stratégie conflictuelle, il faut alors compter sur la mobilisation et sur l'utilisation de différentes tactiques de pression.

Illustration de tactiques

« Pour illustrer très simplement ce qu'est la tactique, on peut se souvenir des différentes parties du visage humain : les yeux, les oreilles et le nez. Tout d'abord les yeux : si vous avez mis sur pied une vaste organisation de masse, vous pouvez l'exhiber ouvertement devant votre ennemi et lui donner la preuve visible de votre pouvoir. Ensuite les oreilles : si votre organisation ne fait pas le nombre... vous reléguez le facteur nombre dans un coin, mais vous vous faites entendre très fort pour faire croire à l'opposition que votre organisation est beaucoup plus importante qu'elle ne l'est en réalité. Enfin, le nez : si votre organisation est trop petite pour faire du bruit, vous empestez les lieux. »

Saul Alinsky, *Manuel de l'animateur social, une action directe non violente*, chapitre 7, page 179.

Développer des campagnes de visibilité...

Illustration de différents types de campagne

Les campagnes de sensibilisation :

On veut sensibiliser l'opinion publique à une problématique, on recherche l'appui à une revendication ou à une piste de solution, on propose un geste citoyen à poser.

Les campagnes de dénonciation :

Un projet de loi est déposé et on estime qu'il ne doit pas passer, que des modifications doivent y être apportées.

Les campagnes de pression :

Il y a différentes campagnes de pression : des actions directes, par voie médiatique, etc.

... qui feront appel à une variété de moyens de pression

**Illustration des moyens de pression
utilisés par les organisations populaires et communautaires autonomes**

Lobby et représentation :

Sensibiliser les députées, les éluEs municipaux, interpellier l'opposition, solliciter des appuis.

Par voie de communication :

Envoi de lettres-types, d'objets symboliques. Téléphones rouges.

Par le biais des médias :

Lettres ouvertes, conférences de presse, témoignages chocs, actions chocs.

Les actions de mobilisation :

Assemblées publiques, spectacles de solidarité, manifestations, occupations, gestes et actions symboliques, actions d'éclat.

Questions pour faire le portrait : (Répondez de manière succincte)

Décrire les stratégies mises de l'avant ?

Comment pourriez-vous les définir ?

Que visaient-elles en particulier ?

Quel type de campagne avez-vous mené ?

Quels types d'actions ou d'activités en découlaient ?

Questions pour compléter le portrait et faire un début d'évaluation

Exemple

Identification de l'action ou de l'activité	Base militante et membres	Personnes concernées, médias, opinion publique	Interlocuteur et acteurs de la coalition dominante	Première évaluation
Assemblée publique	<ul style="list-style-type: none"> - 5 personnes ont préparé le contenu - 20 personnes ont travaillé à la mobilisation 	<ul style="list-style-type: none"> - rejoint 200 personnes du milieu. - 2000 tracs distribués de porte en porte - Articles dans le journal du quartier. 1- avant, 2- après 	<ul style="list-style-type: none"> - Les articles reparaissent bien les revendications du groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contenu percutant - Bonne planification - Énergie positive des 20 personnes à la diffusion - Leurs connaissances du quartier ont été mises à contribution. - Garder contact avec le journaliste

Questions pour l'évaluation :

Comment la stratégie utilisée a-t-elle ...

- eu un impact sur la réponse de l'interlocuteur ?
- eu un impact sur l'opinion publique ?
- permis de sensibiliser la population concernée et d'augmenter le niveau d'adhésion à la revendication ?
- favorisé la création d'alliances et l'expression d'appuis ?
- favorisé l'élargissement de la base militante et l'implication des membres ?
- consolidé l'organisation et les liens de solidarité entre ses membres ?

Quelles actions ou activités ont le mieux fonctionné ? Celles qui n'ont pas fonctionné ?

Questions de perspectives :

Voir **Jouer de perspectives – jeux de stratégies**
dans la partie démarche pour l'évaluation d'une lutte sociale, p. 37.

Les stratégies de liaison avec les personnes concernées

FICHE

F

On l'a vu, la liaison avec le milieu ou les populations concernées est vitale.

Vitale, car ce sont les personnes aux prises avec les problèmes...

- Qui peuvent le mieux nous transmettre l'évolution de la situation.
Le « service » étant souvent le moyen privilégié d'enquête.
- Qui doivent connaître leurs droits et leurs recours et qu'il faut soutenir dans leurs démarches individuelles.
- Qui devraient, « normalement », adhérer le plus spontanément aux revendications portées par l'organisation... y adhérer et y militer dans l'enthousiasme.

Bien entendu, la vie est plus compliquée que cela.

Néanmoins, on peut évaluer d'une manière générale que les milieux et les populations concernées adhèrent aux revendications des organismes populaires ou communautaires autonomes au niveau local ou au niveau sectoriel.

Les moyens pour rejoindre le milieu ou les populations concernées reposent essentiellement :

- sur le dynamisme de l'organisation : son point de vue, son expertise de la problématique, la qualité des informations transmises dans le cadre de service sur les droits et les recours possibles;
- sur la qualité de point de vue et d'analyse qu'elle fournit par ses outils d'information ou par des campagnes de sensibilisation aux problèmes et aux revendications;
- sur son travail ou ses outils d'éducation populaire autonome;
- sur ses mobilisations, ses actions et la médiatisation de ses revendications.

Question pour faire le portrait :

Décrivez les liaisons que vous avez avec le milieu ou les personnes concernées :

Question d'évaluation :

Comment évaluez-vous cette liaison ?

Les forces :

Les faiblesses :

Question de perspectives :

Que pourriez-vous faire de plus ?

La base militante

Toutes les stratégies de lutte n'impliquent pas forcément une base militante.

Il y a des stratégies basées principalement sur la force de l'expertise et sur le travail de représentation politique ou médiatique. Il y a aussi des luttes qui, étant donné leur nature, leur développement ou la réponse de l'interlocuteur, nécessitent des stratégies de mobilisation et d'action. Et là, il y a nécessité d'une base militante.

Et c'est à ce moment que des questions se posent :

Comment bâtir une base militante ? Comment la maintenir ? Comment l'élargir ?

Mais d'abord, il faut comprendre que lorsqu'on invite une personne à s'impliquer, on s'adresse avant tout à un citoyen, on interpelle une citoyenne.

La notion de citoyen et citoyenne

« Le citoyen est une personne qui, dans un pays donné, jouit de tous ses droits politiques. Il s'agit au départ du droit inaliénable de vivre, de subvenir à ses besoins et de circuler dans le pays en question, mais aussi du droit de se mêler des affaires de la Cité. Bien entendu, le fait qu'une personne use de son droit de vote est l'expression la plus manifeste de sa qualité de citoyen.

Mais être citoyen est beaucoup plus que faire une croix sur un bulletin de vote. Être citoyen, c'est exprimer son appartenance à la communauté des êtres humains au sein de laquelle on vit, c'est s'identifier à celle-ci et chercher avec elle à améliorer le sort de la Cité. Pour être en mesure de jouer ce rôle, le citoyen doit s'acquitter de certaines obligations : se tenir informé, avoir des convictions et les faire valoir, faire preuve de sens critique et participer à la vie publique (débats, assemblées, manifestations, etc.) ».

Lexique de science politique, Philippe Boudreau, Claude Perron.

Et les citoyens et les citoyennes... il faut les accueillir.

Questions pour faire le portrait :

Considérez-vous avoir une « base militante » ?

Est-il facile et agréable pour une nouvelle personne, ne possédant pas de « culture militante », de participer à la vie associative de l'organisation ou de la lutte en cours ?

Avez-vous prévu des structures ou des moyens d'accueil et d'intégration des nouvelles personnes ?

Travaillez-vous dans une perspective d'éducation populaire autonome ?

Illustration

Comment introduire une personne à la mobilisation

« Un comité a remarqué qu'il y avait des problèmes à conserver les nouvelles personnes, tant sur leur comité mobilisation que pour des actions. Après avoir fait différentes tentatives pour les garder, on s'est aperçu que les gens ne se sentaient pas tout de suite à l'aise dans un nouvel environnement, avec de nouvelles personnes et avec un type d'intervention qui ne leur était pas familier. »

« Le comité a donc changé sa stratégie. Avant d'inviter les nouvelles personnes à un comité mobilisation, une personne de l'organisme les rencontre auparavant (de 2 à 3 personnes ensemble). Cela leur permet de rencontrer des gens qu'ils reverront, d'apprendre à connaître l'organisme, ses actions et ses champs d'intervention. Alors... lors de la prochaine activité, elles connaîtront déjà d'autres personnes, ce qui facilitera les liens. Elles seront moins dépayées et plus à l'aise. »

« Une grande partie des personnes qui se présentent aux différentes activités d'une organisation vient souvent du fait qu'elles connaissaient une organisatrice ou qu'elles connaissent un ou une ami·e qui participait à l'activité. On n'a qu'à se poser soi-même la question : aurait-on plus de chances d'aller à une activité si on y connaissait quelqu'un ? ».

Session de formation sur la mobilisation, *Guide du participant et de la participante*, Conseil communautaire de Côte-des-Neiges-Snowdon, Février 2003.

L'éducation populaire autonome (ÉPA)

L'éducation populaire autonome constitue un ensemble de démarches d'apprentissage et de réflexion critique par lesquelles des citoyennes posent collectivement des actions amenant une prise de conscience individuelle et collective au sujet de leurs conditions de vie ou de travail et qui visent, à court, moyen et long termes, une transformation sociale, économique, culturelle et politique de leur milieu.

Illustration d'articulation de l'Éducation populaire autonome dans un contexte de lutte sociale :

Les principes du « Comité Urbain de Lutte » des groupes populaires en alphabétisation de Montréal membres du Regroupement des groupes populaires en alphabétisation du Québec dans la lutte pour un « tarif alpha » et l'accessibilité au transport en commun. Extraits d'une présentation de Nathalie St-Germain.

Pour nous la priorité c'est le processus d'éducation populaire :

Principe : Pour que les gens se mobilisent, il faut qu'ils soient directement concernés par le problème !

La première étape de notre lutte a été de vérifier si le tarif du transport en commun représentait vraiment un problème pour les membres des groupes d'alphabétisation. S'ils n'avaient pas été capables d'identifier en quoi cela a un impact sur leur qualité de vie : il n'y aurait pas eu de lutte.

Principe : Les personnes qui vivent une situation ou un problème sont les mieux placées pour trouver les solutions.

Lorsqu'on implique les personnes dans le choix des actions on passe plus de temps à faire des actions avec eux qu'à faire des réunions d'intervenants et des animations pour tenter de convaincre les membres de venir dans nos actions pour tenir des pancartes.

Principe : Le processus doit permettre aux personnes de développer des compétences, de la fierté, du pouvoir et un sentiment d'appartenance.

Sinon il est beaucoup plus simple de rester à la maison et attendre que les autres gagnent la lutte. Il doit y avoir plus de gains à venir aux actions que de rester à la maison. C'est pourquoi il faut les impliquer le plus possible, reconnaître leur apport et fêter beaucoup.

Principe : Il faut respecter et encourager la prise de parole des personnes à partir de leurs expériences et de leurs cultures, elles n'ont pas à changer pour s'adapter aux technocrates et aux bureaucrates du monde municipal ou provincial.

C'est entre autres pourquoi nous avons choisi le président de la STM comme cible et non une instance particulière dans une structure fort complexe qu'il aurait fallu expliquer sans pour autant que ça change quelque chose à la revendication ou à ce qu'ils ont à dire.

Donc selon nous dans le cadre de la lutte pour un « tarif alpha » :

- ❖ Les membres des groupes doivent décider eux-mêmes des actions qu'ils veulent faire.
- ❖ Les membres doivent être informés et consultés dans le cas de négociations : on ne peut décider à leur place.
- ❖ Que ce soit lors de rencontres ou d'actions, on doit toujours tenir compte de leur culture (musique, bouffe, etc.), de leurs intérêts, de leurs conditions de vie et de leur condition physique.
- ❖ L'information doit être accessible et doit être donnée en respectant le rythme des personnes. L'idée ce n'est pas de leur apprendre notre vocabulaire mais d'entendre ce qu'elles ont à dire.
- ❖ Les membres sont impliqués le plus possible dans les étapes et la réalisation de l'action que ce soit comme : porte-parole, photographe, accueil, etc.
- ❖ Les personnes ont droit à de la formation ou de l'accompagnement afin de maintenir leur intérêt dans la lutte et leur donner le goût de relever des défis.

Questions d'évaluation I : Capacité d'intégration de l'organisme

Quelle évaluation l'organisation fait-elle de sa capacité d'impliquer les personnes concernées ou sensibilisées au problème :

Dans sa vie associative ?

Dans l'orientation et dans la prise de décisions qui s'imposent dans le cours d'une lutte ?

Dans le choix des stratégies et des moyens d'action ?

Dans le travail de mobilisation, de sensibilisation et d'organisation de la lutte ?

Dans la participation à des actions citoyennes ?



Questions d'évaluation 2 : Capacité de l'organisme à stimuler la participation

Avez-vous prévu des conditions facilitantes à la « militance » ?

Exemples : *Payer les frais de garde aux femmes pour qu'elles puissent participer.
Avoir un babillard pour afficher les informations.
Former des comités à partir des préoccupations de vos membres.*

Avez-vous prévu des manières de remercier et d'encourager à aller plus avant ceux et celles qui s'impliquent ou qui se mobilisent ?

Exemples : *Exposer les photos des participants et des participantes à la manifestation.
Faire un reportage spécial sur eux et elles dans le bulletin de l'organisme.
Les inviter à témoigner devant les médias, à présenter des arguments à des politiciennes.*

Avez-vous prévu des manières pour que ceux et celles impliqués et mobilisés deviennent des agents multiplicateurs ?

Exemples : *Après une manifestation on fait un retour avec les participantes qui sont invitées par la suite à en parler à ceux et celles qui ne sont pas venues.
Après une formation sur un aspect du dossier, on invite le groupe à en parler dans leur entourage et, lors de la rencontre suivante, on leur demande comment s'est passée la conversation sur le sujet choisi.
Quels arguments ont-ils utilisés ? Comment ont-ils réussi à convaincre ?*

Questions de perspectives :

Quels moyens pouvez-vous prendre pour renforcer votre base militante :

Au plan du recrutement et de l'intégration de nouvelles personnes dans la vie associative ?
Au plan de leur formation et de leurs capacités de devenir agent multiplicateur ?
Au plan de leur implication dans l'organisation de la lutte ?
Au plan de leur implication dans l'action ?

Les alliances et les appuis reçus

FICHE

G

Nous faisons ici une distinction entre la recherche d'alliances et la recherche d'appuis. L'idée d'alliances concerne la recherche « d'alliés » avec qui partager des revendications et avec qui construire le rapport de force. Donc, la recherche d'alliés se fait dans la perspective de faire alliance dans des réflexions ou des actions communes.

Nous utilisons le terme appuis pour désigner les « gestes de solidarité » ou les « réponses aux démarches » que le groupe suscite par ses actions.

I - Les alliances

Illustration d'alliances

◆ Les **alliés proches**, ceux avec qui le groupe partage déjà des affinités et des connivences. Soit par partage de valeurs, de préoccupations, de territoire, d'amitié.

Exemple : *les groupes communautaires du quartier ou du secteur.*

◆ Les « **alliés naturels** », ceux avec qui le groupe devrait « naturellement » s'impliquer dans une cause commune.

Exemple : *un regroupement communautaire et un syndicat contre la ZLÉA.*

◆ Les **alliés circonstanciels**, ceux avec qui les « circonstances » favorisent des prises de position ou des gestes communs.

Exemple : *un groupe d'alphabétisation et une Commission scolaire contre des coupures au ministère de l'Éducation dans les programmes d'alphabétisation.*

Questions pour faire le portrait :

Aviez-vous l'objectif de développer des alliances dans le cours de cette lutte ?

Si non, pourquoi ?

Quelles alliances ont été créées dans le cours de la lutte ?

Pouvez-vous nommer les principaux gestes que vous avez posés en alliance ?

Quels étaient les résultats escomptés et ceux obtenus ?

Questions d'évaluation :

Est-ce que les attentes de l'organisation face aux alliances ont été satisfaites ?

Le travail en alliance a-t-il permis d'accroître votre rapport de force ?

- Dans la mobilisation et l'action ?
- Dans le travail de représentation ?
- Dans l'opinion publique ?

Est-ce que les bases politiques et organisationnelles des alliances étaient claires et permettaient un fonctionnement efficace ?

Est-ce que le travail en alliance a permis de tisser de meilleurs liens de solidarité ?

Questions de perspectives :

Quelles sont les alliances qu'il faut consolider ?

Quelles sont les alliances qu'il faut développer ?

Que devez-vous clarifier pour que le travail en alliance soit plus efficace ?

Le travail en alliance a-t-il demandé trop d'énergie au détriment d'autres investissements stratégiques ?

2 - Les appuis

Illustration d'appuis

« Appui de solidarité » :

Les lettres d'appuis sollicitées.

Les signatures d'une pétition.

« Appui à la suite d'un démarchage » :

L'appui d'une conseillère, d'un député.

L'appui d'une institution.

L'appui d'une personnalité artistique connue.

« Appui inespéré ou inattendu » :

Une animatrice de radio commentant les revendications portées pour introduire une chanson des Coloc.

Dans le cadre d'une rencontre de concertation, un directeur d'une institution indique son accord avec les revendications portées.

Une éditorialiste reprend le slogan du groupe dans son papier.

Questions pour compléter le portrait :

Quels appuis avez-vous sollicités ?

Quels appuis avez-vous reçus ?

En quoi estimez-vous que ces appuis ont permis d'accroître votre rapport de force ?

Questions d'évaluation :

En quoi estimez-vous que ces appuis ont permis d'accroître votre rapport de force ?

Avez-vous subi des refus ? Pourquoi ?

Est-ce que ces refus sont significatifs et devez-vous en tenir compte ?

Questions de perspectives :

Comment allez-vous consolider les appuis que vous avez déjà ?

Comment peuvent-ils être utiles dans la prochaine phase de la lutte ?

Quels appuis devez-vous maintenant rechercher ?

Y aurait-il d'autres moyens d'utiliser les appuis que la revendication reçoit ?

L'opinion publique et la sphère médiatique



Une opinion publique sympathique est une condition essentielle à l'avancement d'une lutte sociale. Mais qu'est-ce que l'opinion publique ? Comment l'influencer ? Comment mesurer l'avancement d'une revendication dans l'opinion publique lorsqu'aucun sondage n'est disponible ?

À défaut d'instrument de mesure, c'est souvent notre perception subjective qui nous tient lieu de baromètre.

Quel est le poids des médias dans le façonnement de cette opinion publique tellement impalpable mais, semble-t-il, de plus en plus manipulable ? Mystère !

Au-delà des « convergences » possibles entre les médias et la « coalition dominante », c'est par le biais des grands médias que nous interprétons les hauts et les bas de l'opinion publique.

Si l'opinion publique est généralement « porteuse » de l'idéologie dominante, l'histoire des mouvements sociaux démontre qu'elle peut aussi les appuyer et manifester de l'ouverture à la justice sociale. Ainsi on peut définir **4 perceptions ou attitudes de l'opinion publique face aux luttes sociales.**

- 1 ➡ Elle est complètement ignorante du problème ou de la façon de considérer les choses.
- 2 ➡ Elle est partie intégrante de la coalition dominante.
- 3 ➡ Elle est favorable ou sympathique à la cause.
- 4 ➡ Elle recule et les préjugés ressortent.

En regard de certaines causes sociales (telles la place des femmes dans la société, l'environnement, la paix, la lutte au racisme...), l'opinion publique semble généralement favorable à appuyer ces mouvements.

Par contre, face à des sujets comme la pauvreté, le chômage, l'augmentation des revenus des personnes assistées sociales..., l'opinion publique est généralement « partie intégrante de la coalition dominante ».

Sauf lorsqu'il y a effet de scandale, de dépassement des limites :

« *Un locataire qui vit dans un logement délabré.* »

« *Le vol de la caisse de l'assurance-chômage.* »

« *Un premier ministre qui frappe un chômeur.* »

Comment sensibiliser l'opinion publique :

L'opinion publique, ce sont des centaines et des milliers de gens.

Comment les rejoindre ?

Pour pouvoir influencer ou sensibiliser l'opinion publique, les premières personnes à rejoindre sont celles concernées par le problème. Plus les gens du milieu concerné seront sympathiques à la cause défendue, plus ils seront susceptibles d'influencer d'autres personnes de leur entourage et éventuellement d'influencer ainsi « l'opinion publique ».

Au-delà de ce cercle concerné par le problème, il y a également les gens que l'on rejoint par les moyens de l'organisation : diffusion de tracts, signatures de pétition, etc.

... il y a les médias.

La mention par les médias des péripéties d'une lutte démontre que l'opinion publique et l'interlocuteur ont été rejoints. Mais, on oublie souvent que le passage médiatique constitue souvent, d'une manière symbolique et réelle, une récompense pour la base militante et une reconnaissance de leurs efforts fournis. C'est un stimulant sans pareil pour poursuivre la lutte.

Les outils dont l'organisation dispose pour convaincre l'opinion publique :

- Une expertise du problème, des exemples concrets et des témoignages de gens aux prises avec le problème.
- Des revendications ou des alternatives à proposer et un argumentaire pour les appuyer.
- Des porte-parole articulées pour communiquer le message.
- Des actions pour rendre visibles le problème ou les revendications.
- Une connaissance des médias, de leur fonctionnement et des moyens pour les rejoindre.

Questions pour tracer le portrait :

Aviez-vous établi un plan de communication avec les médias ?

Au cours de la lutte, quelles furent les occasions où vous avez pu interpeller les médias ?

Pouvez-vous identifier des mentions médiatiques directement liées à la lutte ou aux actions posées ? Y a-t-il eu des mentions médiatiques indirectes ?

Questions d'évaluation :

Comment évaluez-vous les retombées médiatiques de la lutte ou des actions ?

Est-ce que les articles ou reportages étaient sympathiques aux revendications de la lutte ou étaient-ils empreints de réserves ou de préjugés ?

Est-ce que le travail effectué auprès des médias est satisfaisant ?

Le résultat obtenu de ce travail est-il satisfaisant ?

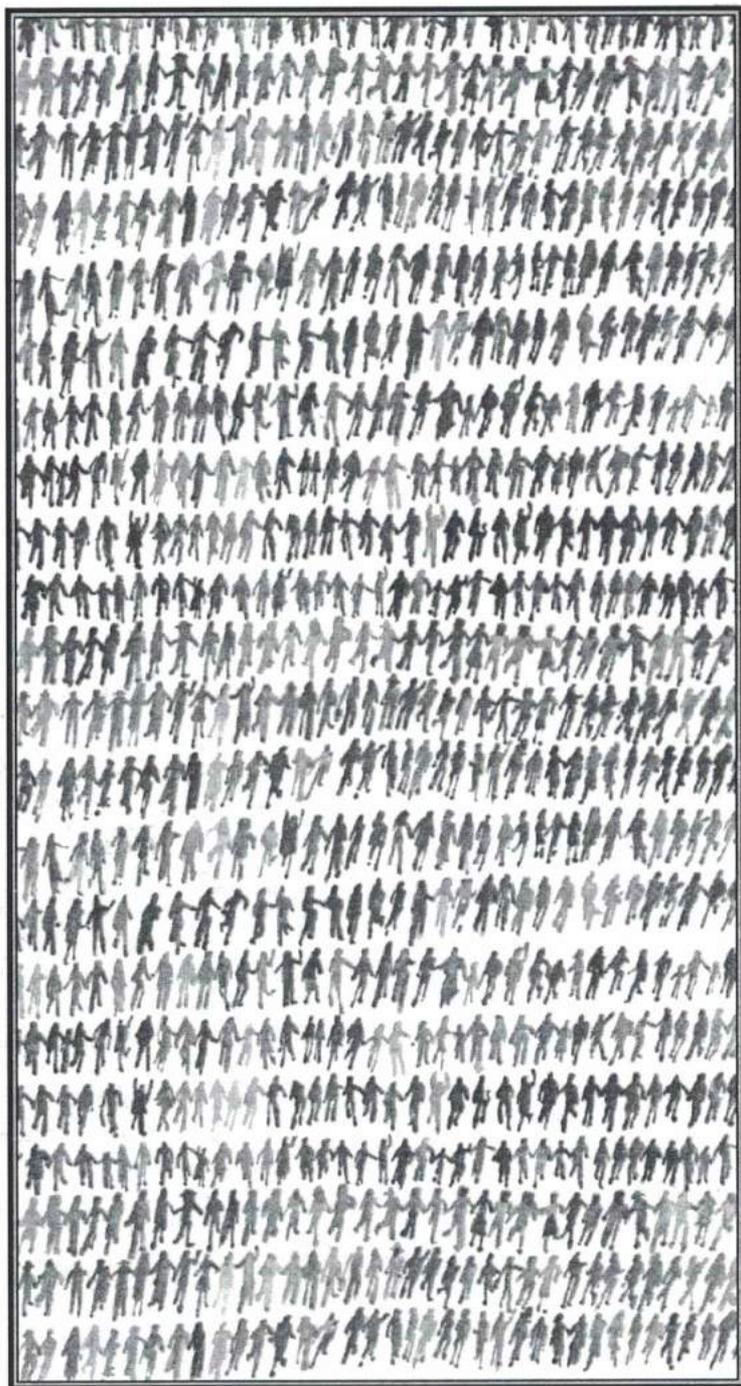
Que pourriez-vous corriger ou mettre en valeur ?

Questions de perspectives :

1- Entre le début de la lutte et le moment de son évaluation, y a-t-il eu des indices indiquant un changement de perception du problème dans l'opinion publique ?

2- Quelles pistes pouvez-vous explorer afin de rendre la lutte plus visible et l'opinion publique plus sympathique à la cause ?

3- Que pouvez-vous améliorer dans votre travail avec les médias ?



La Grande Marche
Montréal 28 mai 83