

# FSR : Recrutement

*Comment et pourquoi les gens se joignent-ils aux mouvements, et comment pouvons-nous les encourager ?*

L'auteur prend ici l'exemple de la Coalition pour une Afrique du Sud libre à l'Université de Columbia en 1985 et la façon dont le groupe a été surpris de l'engagement de centaines de nouveaux membres au moment où ils et elles sont passés de la tactique des marches à l'occupation d'un bâtiment. Cet exemple illustre un point central du livre : les gens se battent quand il pensent qu'ils vont gagner, (ça paraît évident dit comme ça mais on l'oublie souvent), nous avons besoin de victoires même petites, sur le chemin d'un plus grand succès. Nous allons voir comment cela est décisif pour un groupe ou une organisation, et sa capacité à atteindre et recruter de nouveaux membres.

## La fabrique d'un·e radical·e

En étudiant les parcours individuels des activistes, de comment ils et elles sont arrivés à s'engager dans une lutte, on note la récurrence de certains schémas. Comprendre ces schémas peut nous aider à toucher de nouvelles personnes. Les résistant·es font face à des luttes difficiles qui demandent d'abandonner certains privilèges, d'entrer parfois en conflit avec son entourage, de risquer son confort, parfois sa propre vie, sans avoir la certitude de voir la victoire advenir. Comme on s'en doute, la plupart des personnes ne fera pas ça. À quoi ressemble un ou une résistante et comment devient-on radical ?

Dans les expériences de comportement social et psychologique, les personnes qui résistent ont un certain type de caractère, elles refusent de se conformer et d'abandonner. Elles sont en général intelligentes et prévenantes, sûres d'elles-mêmes, un peu rebelles mais capables de nouer des relations avec les autres. Les résistant·es ont la réputation d'être de grands rebelles mais les plus efficaces sont rarement des ermites ou des solitaires car la résistance fonctionne grâce à des actions de groupe. Les membres de la Résistance Française par exemple n'étaient pas des franc-tireurs inadaptés, marginaux, irrationnels, mais des individus avec une exceptionnelle et solide qualité mentale, prêts à rompre avec leurs amis et leur famille si besoin. Nous allons voir plus en détail que trois ingrédients clés sont nécessaires pour qu'une personne passe de dissidente à résistante active : l'expérience personnelle, des catalyseurs de radicalité et les préalables à l'action.



### Expérience personnelle

Beaucoup de personnes résistantes ont fait l'expérience directe d'une oppression ou d'une injustice très tôt dans leur vie. Assister aux injustices de près peut aussi avoir un effet de radicalisation. Ces expériences vont de paire avec une méfiance envers l'autorité, puisque les abus arrivent souvent de la part de figures d'autorité. Et presque toujours ces personnes ont fait l'expérience de l'échec des méthodes traditionnelles ou peu risquées de changement social, comme les manifestations (les marches pour le climat), ou le lobbying (les pétitions). Avec la fin des illusions grandit la méfiance envers le pouvoir. Souvenez-vous bien de ce point, un ou une radicale ne sort pas de nulle part : pour devenir radicale, une personne doit au préalable s'engager suffisamment dans un changement social ou politique jusqu'à ce qu'ils échouent, et se poser des questions.

### Catalyseurs de radicalité

Pour passer d'un sentiment d'impuissance, de défaite et de dépression, les personnes doivent laisser de côté le pessimisme individualiste et adopter un optimisme radical. L'éveil politique à la radicalité passe en partie par la compréhension que si les discriminations touchent les individus, elles ne résument pas à des problèmes individuels car elles ont des causes systémiques.

Faire l'expérience d'une oppression n'est pas suffisant pour fabriquer un ou une radicale. Il faut du temps, des outils et des personnes. Du temps d'abord pour examiner ces expériences, parfois pendant une rupture avec le quotidien, pendant un voyage, pendant le chômage, un séjour en prison etc. Il faut aussi des outils analytiques pour comprendre le monde, qui peuvent être variés, ce sont les philosophies politiques, le socialisme, le marxisme, l'anarchisme, le féminisme et même certaines œuvres ou mouvement artistiques. En enfin il faut des personnes avec qui pouvoir en parler et agir, dans des espaces où l'on se sent en sécurité avec des gens qui partagent des expériences communes.

### Préalables à l'action

Bien, la personne a pris du temps pour réfléchir et comprendre, elle a des idées radicales c'est parfait. Mais maintenant pour qu'elle puisse passer à l'action, elle a encore besoin des choses suivantes :

- Un groupe de personnes pour mener des actions. Seule et sans action, elle entrera dans une spirale défaitiste
- Des modèles, c'est à dire d'autres gens ou d'autres mouvements pour l'inspirer
- Un récit mental de comment arrive un changement social
- Le sentiment que la victoire est possible ou une menace imminente
- Du temps disponible. C'est une des raisons pour laquelle on trouve beaucoup de radicaux jeunes, universitaires, ou issus de la frontière entre prolétaires et classes moyennes. Ils et elles sont suffisamment aisés pour survivre dans la société, mais pas trop au point de devenir complaisant avec le système. Ces personnes ont accès à des outils intellectuels qui catalysent la radicalisation.

Ces trois ingrédients clés, expérience personnelle, catalyseurs et préalables à l'action ne sont pas à voir comme une expérience linéaire (d'abord une expérience, puis des catalyseurs et enfin un groupe et un récit mental et c'est terminé), mais plutôt un cycle. Chaque nouvelle expérience personnelle vient alimenter les réflexions, nous disposons de plus en plus d'outils d'analyse et de personnes autour de nous pour discuter et agir. Cette trajectoire de radicalisation est comme une spirale qui approfondit notre désir de changement, notre compréhension du monde et l'efficacité de notre lutte.

## Individualisme pessimiste VS Radicalité optimiste

Pour aider les personnes à agrandir leur conscience politique, un bon moyen est mettre en évidence la différence entre la pensée radicale et le discours dominant libéral. Je trouve intéressant les trois axes suivants, qui reviennent très souvent dans les discussions avec les personnes en voie de radicalisation : la cause, l'étendue et la durée.

• **Cause.** Pour les individualistes, les libéraux, la cause d'un problème est toujours à chercher dans l'individu. Par exemple « Il est pauvre parce qu'il est feignant, c'est de sa faute » ou « Si les hommes méprisent cette femme, c'est parce qu'elle montre des signes de faiblesse, c'est de sa faute ». Les radicaux quant à eux, remontent à l'origine des problèmes, mettent en évidence les causes externes, en terme de système qui nous affecte toutes et tous, par exemple « Nous sommes pauvres car le capitalisme nous exploite et les riches manipulent le système », ou encore « Si les hommes méprisent cette femme, c'est une des manifestations du patriarcat ».

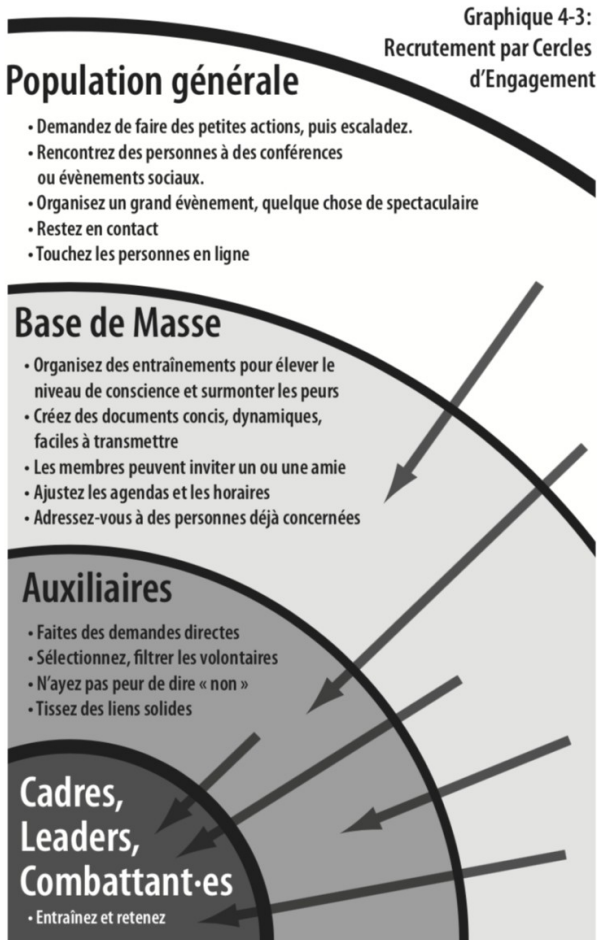
• **Étendue.** Les individualistes ont tendance à penser que l'étendue du problème est totale, qu'il est omniprésent « Il y a des pauvres de partout, impossible d'y échapper » ou « C'est normal que les hommes soit un danger pour les femmes, les garçons sont tous comme ça ». Alors que les radicaux sont conscients que certaines inégalités sont spécifiques à certains pays, certaines régions, par exemple « Beaucoup de pays ont des taux d'inégalité plus bas » ou « Non, toutes les sociétés ne sont pas patriarcales, et toutes les cultures ne sont pas des cultures du viol ».

• **Durée.** Et enfin la pensée individualiste libérale raconte que l'exploitation est trans-historique, intemporelle, par exemple « Il y a toujours eu de la pauvreté, du patriarcat, du racisme, et ce sera toujours le cas ». Les radicaux ont conscience que ces phénomènes ont une existence temporelle « Les systèmes de pouvoir sont des constructions sociales, assez récentes pour certaines, elle n'ont pas toujours existé, nous pouvons les démanteler, et d'ailleurs c'est ce que nous allons faire le plus vite possible et par tous les moyens nécessaires ».

## Recrutement efficace

Maintenant qu'on connaît les ingrédients clés nécessaires pour qu'une personne passe de dissidente à résistante active, voilà quelques conseils pour recruter efficacement :

- **Savoir pourquoi vous recrutez.** Si vous voulez former un noyau engagé qui va prendre des décisions stratégiques, le mieux est de recruter directement et soigneusement entre 5 et 10 personnes de confiance qui ont suffisamment de points communs pour travailler ensemble. Et si vous recherchez juste des personnes pour assister à un événement, vous pouvez entrer en contact publiquement avec le plus de personnes possibles.



- **Demandez des petites actions,** puis escaladez. C'est la base de l'engagement, pour rassurer les personnes et proposer des responsabilités de plus en plus grandes. Les petites actions peu risquées permettent aussi de rencontrer de nouvelles personnes et d'identifier qui pourra plus tard faire partie d'une équipe.

- **Utiliser des cercles d'engagement.** (comme sur le graphique 4-3) Le mouvement est comme un jeu de cercles concentriques. Au milieu se trouvent les personnes les plus impliquées (cadres et combattant-es). Autour se situent les auxiliaires (supporters et personnes qui aident). Et en dehors de ça se situe la base du mouvement, un grand groupe de sympathisants, le plus souvent passif au milieu de la population. Pour recruter, vous devez constamment attirer les personnes vers l'intérieur des cercles. À chaque étape correspond différentes méthodes. Et bien sûr un groupe sein n'encouragera la participation des personnes qu'à la hauteur de ce qu'elles peuvent offrir, sans forcer.

- **Rencontrer des personnes** à des conférences ou événements sociaux. Les relations entre individus créent des liens plus forts que des théories abstraites. Les personnes ne prendront pas des risques au nom d'une idéologie mais bien sur la base de l'empathie, de l'amitié, du courage et de la rage.

- **Organisez un grand événement.** Certaines actions spectaculaire n'ont pas beaucoup d'effet matériel mais peuvent être un bon moyen d'atteindre et de recruter de nouvelles personnes. C'est un peu un effet de mode avec lequel on peut jouer, des tactiques visibles, étonnantes, théâtrales, vont être perçues comme plus puissantes.

- **Restez en contact.** Trouvez un moyen de garder contact avec les personnes atteintes. L'idéal est qu'un membre du groupe tienne une liste des personnes à contacter pour les prochains événements. Internet est un bon moyen de suivre l'activité d'un groupe

- Entraînez-vous à **surmonter les peurs.** C'est normal d'avoir peur de la répression, mais pour ne pas que cette peur devienne paralysante, il faut apprendre comment agir en situation de danger, comprendre la lutte, et trouver du réconfort au sein du groupe.

- **Créez des documents** concis, dynamiques et faciles à transmettre.

- Proposez à chaque membre **d'inviter** un-e ami-e

- **Adaptez les agendas,** ajustez au mieux les horaires de rendez-vous, en proposant un peu de nourriture, des gardes d'enfants etc.

- Adressez-vous à des **personnes déjà concernées** par votre cause.

- Faites des **demandes directes.** N'ayez pas peur de demander à quelqu'un en particulier de faire une tâche précise, c'est une marque de confiance.

- **Sélectionnez les volontaires,** notamment pour les situations dangereuses ou les tactiques sérieuses. Pour les groupes clandestins, c'est une étape cruciale

- Sachez **dire non,** avec tact. La composition du noyau du groupe détermine à quel point il sera amical, efficace et durable donc n'ouvrez pas la porte à n'importe qui. Si vous devez agrandir le groupe pour massifier, attendez peut-être d'avoir un noyau qui fonctionne.

- Faites un **plan de recrutement** et revisitez-le de temps en temps. Demandez-vous ce qui fonctionne et ce qu'il faut laisser de côté.

- **Tissez les liens solides,** qui sont indispensables pour maintenir le groupe dans les moments difficiles. Ces liens humains sont souvent plus importants que la recherche de pureté idéologique au sein du mouvement, même pour les groupes radicaux.

## L'exemple d'Amilcar Cabral

Amilcar Cabral fut le fondateur du Parti africain pour l'indépendance de la Guinée et du Cap Vert. Il fut un brillant stratège et son parti fut le premier mouvement nationaliste d'Afrique noire à obtenir l'indépendance grâce à un conflit armé. Cabral fut révolté par le colonialisme portugais qui exploitait les personnes et la terre, jusqu'à provoquer la famine d'un quart de la population.

Le succès de Cabral ne vint pas d'une avant-garde centralisée et autoritaire, ni d'une idéologie rigide, mais au contraire de la capacité du mouvement à agir sans avoir besoin de lui. Cabral recruta, radicalisa et entraîna de nombreux organisateurs, hommes ou femmes, qui vivaient et recrutaient eux-mêmes des personnes de leurs villages. Il savait écouter, expliquer et convaincre avec gentillesse et douceur, sans agressivité. Il comprit qu'un mouvement peut réussir quand les militants savent clairement ce qu'ils veulent et les raisons de leur engagement.

La droiture de pensée, offensive a parfois sa place, mais rarement quand il s'agit de se faire des alliés ou de recruter des sympathisants. Cabral refusait les étiquettes idéologiques comme « marxiste » et préférait se concentrer sur l'organisation, l'entraînement et l'autonomie alimentaire. Pour lui, les gens ne se battent pas pour les idées de quelqu'un d'autre mais pour leur conditions de vie et le futur de leurs enfants.

Ses formations ressemblaient à des jeux de rôle, des ateliers pour s'entraîner à débattre, et répéter jusqu'à ce que ça devienne naturel. Ils ne donnaient pas de grands discours sur le colonialisme, car ça ne fonctionne pas. Cabral préférait plutôt un dialogue avec pédagogie pour faire découvrir l'exploitation aux personnes par elles-mêmes, de leur propre expérience.

Le mouvement de Cabral s'est battu et a gagné. Le Parti africain pour l'indépendance est passé en quelques années d'un mouvement non-violent à une guérilla armée capable d'attaquer et de saboter, et enfin jusqu'à des techniques militaires plus avancées pour gagner et conserver des territoires. Finalement la Guinée et le Cap Vert obtiennent leur indépendance en 1973 ce qui participe à la chute du régime fasciste au Portugal l'année suivante.

## Entraîner et retenir

Qu'entend-on par entraînement ? C'est tout ce qui va permettre aux groupes de :

- Développer leur analyse, vision et stratégies
- Comprendre le fonctionnement d'un groupe et des prises de décisions
- Résoudre des conflits
- Développer des structures d'apprentissage égalitaires et décentralisées

Les mouvements grandissent quand ils sont capables de consolider le groupe, d'entraîner et de retenir leurs membres à l'intérieur. Cela ne sert à rien de recruter de nouvelles personnes si vous ne pouvez pas les retenir au sein du mouvement. Voici donc quelques conseils.

- Créez un environnement accueillant en combattant les pratiques oppressives, en présentant une nouvelle personne au reste du groupe. Trop souvent dans les milieux radicaux, les militants sont hostiles envers les inconnus, ce qui est décourageant et le signe d'une culture de défaite.
- Donnez aux nouveaux un guide, une personne dans le groupe qui sera bienveillante, pour les aider à s'intégrer au groupe, répondre aux questions, les encourager à participer. C'est aussi l'occasion pour le guide d'évaluer certaines qualités chez les nouveaux.
- Écrivez un petit manifeste qui aide les nouveaux à comprendre le but du groupe. Il doit être court, concis, et pratique, d'environ un paragraphe ou une page. Il éclaire sur le but des actions et sur les prises de décision.
- Moins de réunion, plus d'action. Gardez une certaine dynamique. La majorité des personnes déteste les réunions et sera plus encline à participer à des actions, des activités, des ateliers en tout genre.
- Attention au burnout, qui peut arriver quand un membre est à la fois tendu et engagé. La personne va d'abord manquer de motivation, être cynique, fatiguée, ne pas se sentir elle-même. Il faut prendre le temps d'en parler avant que ne surgisse la dépression.
- Montrez aux autres que vous les appréciez. La reconnaissance sociale et les compliments sont la meilleure (et la moins chère) des récompenses. Pas la peine de faire de grandes cérémonies, mais remarquer et féliciter le travail des autres peut vraiment faire la différence.
- Faites des réunions efficaces. Tout le monde n'a pas à participer à chaque décision, ça peut devenir vraiment fatiguant. Certaines décisions très simples ou très complexes peuvent être prises en dehors de réunions, à deux ou trois personnes, avant ou après les réunions, ou même par sms ou email.
- Faites attentions aux tâches. Dans les organisations composées de bénévoles, c'est parfois difficile de savoir qui s'occupe de quoi exactement. Répartissez les tâches par binômes ou trinômes plutôt que à tout le monde dans un flou artistique, et finalement à personne.
- Équilibrez bien travail et relations sociales. Certains groupes sont surtout sociaux mais ne réalisent pas grand-chose, alors que d'autres sont presque « professionnels » mais l'absence de liens solides entre les membres les rend fragiles. Il faut de la place pour les deux, cool et studieux.
- Développez des talents de leadership. Ce qui ne signifie pas devenir autoritaire et tyrannique. Le leadership est essentiel pour mobiliser les personnes dans des actions. Dans un mouvement anti-autoritaire, libertaire, les qualités à développer sont la capacité au dialogue, à créer des consensus, écouter, convaincre, motiver, résoudre les conflits, planifier et être stratégique, créatif, sûr de soi et rigoureux.
- Aidez les gens à s'identifier au groupe, notamment grâce à des prises de décisions collectives, et bien sûr en ayant un ennemi commun. Si les personnes s'identifient suffisamment au groupe, en cas de menace elles réagiront en tant que groupe puissant et énervé.
- Comprenez ce que les membres recherchent réellement au sein du groupe et essayez de leur apporter. Ce peut être entre autre la réussite, la découverte, la reconnaissance, un développement personnel, un retour, changer la société, l'amitié, et le sentiment d'appartenance.
- Réglez rapidement et efficacement les conflits et les personnalités difficiles, grâce à une éthique de la parole, un rejet des comportements oppressifs, et en excluant les personnes très perturbatrices.
- Quand une personne quitte le groupe, comprenez ce qui s'est passé et ce qu'il faudrait changer. Par exemple en posant des questions à la personne qui est partie, en demandant des suggestions. Les groupes clandestins ont besoin d'un processus de départ clair. Les résistants qui quittent le groupe avec des informations sensibles peuvent mettre les autres en danger, il faut mettre tout ça au clair au moment du départ et définir les comportements à avoir pour garantir la sécurité de toutes et tous.

Pour résumer ce chapitre, nous avons vu que les personnes rejoignent un groupe de résistance pour trois raisons principales :

1. Parce qu'elles pensent que ce groupe est efficace
2. Parce que le groupe est accueillant et correspond aux types d'actions qu'elles trouvent nécessaires
3. Parce qu'elles veulent faire partie d'une communauté

Voilà pourquoi les grands groupes modérés ont du mal à recruter parce que beaucoup de personnes (comme les radicaux) comprennent que leurs tactiques sont souvent vouées à l'échec. Et voilà aussi pourquoi les groupes plus militants peinent à recruter quand ils n'adoptent pas une véritable culture de résistance, quand ils se focalisent à outrance sur la pureté idéologique, quand ils dénigrent systématiquement les petites victoires réformistes, ou quand ils sont arrogants avec les nouveaux venus... et ça c'est triste. Et nous avons vu comment surmonter ces défauts.