

CHAPITRE 14

Construire un collectif

La constitution d'un collectif va permettre aux citoyen.e.s de s'organiser face au projet et de crédibiliser la lutte. Le positionnement des habitant.e.s par rapport au projet est décisif dans la future organisation et la stratégie du collectif.

De multiples facteurs, que ce soit la confiance des membres entre eux ou le lien avec la population, vont permettre la croissance et asseoir la force du collectif.

MOTS CLÉS

collectif, citoyens, organisation, politique

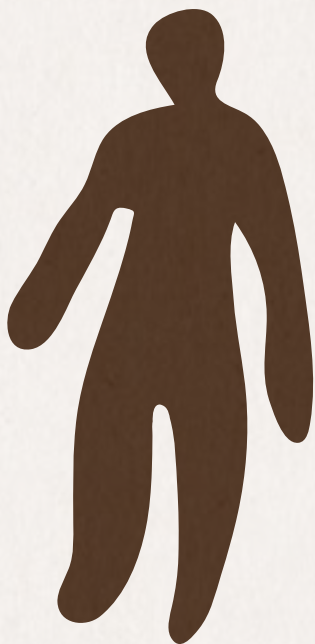
SOMMAIRE DU CHAPITRE

01. Comment se lancer à l'eau sans se noyer ?
02. Accepter, modifier ou refuser ?
03. Fixer les priorités
04. Préciser les tâches



POURQUOI S'ORGANISER ? POUR DES TAS DE RAISONS :

- c'est l'avenir de votre quartier ou de votre village qui est en jeu et c'est la base de la démocratie d'informer la population si d'autres (promoteurs ou autorités locales) n'ont pas jugé utile de le faire correctement avant vous ;
- la population concernée a le droit de dire si ce projet immobilier, commercial ou routier lui paraît acceptable ou non, et de s'organiser pour le faire savoir largement ;
- il y a plus d'idées dans 20 têtes que dans une... et plus d'énergie dans 40 bras que dans 2.



01. COMMENT SE LANCER À L'EAU SANS SE NOYER ?

Parmi tous les groupes collaborant au réseau Occupons le terrain, les manières de faire les premiers pas ont été très variables. Elles rentrent cependant dans deux grandes catégories :

- Dans certains cas, les 2 ou 3 premières personnes qui se sont mobilisées ont pris l'initiative de convoquer directement, par une invitation en toutes-boîtes, tou·te·s les habitant·e·s du quartier ou du village à une grande **assemblée d'information**. A la suite de celle-ci, un petit groupe de motivé·es s'est constitué en **collectif** (c'est l'option 1) pour approfondir le travail.
- Dans d'autres cas, un premier groupe (de 5 à 15 personnes) s'est d'abord constitué. Ce **collectif** a, par la suite, organisé une ou plusieurs **assemblées d'information** de plus grande taille (c'est l'option 2).

Il n'y a donc pas de règle générale, tout dépend des caractéristiques de votre quartier ou de votre village. Si les habitant·e·s se connaissent, se rencontrent régulièrement (au marché, dans des fêtes, dans des activités au centre culturel local,...), vous pouvez organiser rapidement une assemblée large pour informer et mobiliser toute la population. Si les habitant·e·s se connaissent peu, s'il n'y a pas de marché, s'il n'y a de vraie vie associative et culturelle locale,... il vaut mieux commencer par constituer d'abord un groupe de gens qui ont envie de s'engager avant de s'adresser à toute la population.

Cependant, l'expérience nous a appris qu'il est toujours un peu hasardeux de commencer par une grande assemblée. En effet, si celle-ci se passe mal (parce que peu de personnes y ont participé ou parce que le débat s'est terminé en empoignade générale), il vous sera plus difficile de rattraper le coup par la suite. Il est sans doute préférable de commencer par construire un premier groupe (qui sera amené à évoluer et à se renforcer par la suite) qui pourra plus facilement prendre en charge l'organisation de réunions plus larges. Mais ne perdez pas de vue que votre petit groupe de motivé·e·s, même s'il n'est pas élu et ne peut pas se présenter comme « représentant·e·s officiels de la population », n'a de sens que s'il a un lien réel avec la population.

Quelle que soit la formule que vous choisirez (commencer par le groupe de motivés ou par la grande assemblée), ayez bien à l'esprit les deux réflexions suivantes.

- Les premières réactions des participant·e·s seront inévitablement d'ordre émotionnel : l'incompréhension, la colère, l'abattement,... Tous ces sentiments sont légitimes et il faut qu'ils s'expriment. Mais ils ne doivent pas envahir tout l'espace et le temps de la réunion au risque que chacun rentre chez soi confus, désorienté et découragé. ***Ces émotions et ces sentiments doivent être intégrés et transformés en espoir et en volonté d'action*** pour que les participants puissent avancer dans la réflexion et déboucher sur une vision commune. Comme le disaient très justement les premier·e·s syndicalistes américain·e·s au début du siècle dernier « *Ne vous lamentez pas, organisez-vous* ».

- Dans ce processus, vous avez un rôle essentiel à jouer. Quelle que soit sa taille, ***une réunion doit être préparée. Et soigneusement.*** Arriver les mains dans les poches dans une réunion que vous avez convoquée et vous fier à votre bonne étoile ou au bon sens des participant·e·s est le plus sûr moyen de perdre le contrôle des événements, avec des résultats qui peuvent être catastrophiques.

COMMENT PROCÉDER ALORS ?

- Avant la réunion, préparez une proposition de contenu (un ordre du jour), un timing pour chacun des points à discuter (de manière à ce que cette réunion ne s'éternise pas jusqu'à deux heures du matin) et une première estimation des grandes décisions pratiques qui devraient être prises à partir du moment où les participant·e·s auront décidé une position commune face au projet.
- En ouverture de la réunion, présentez l'ordre du jour et le timing aux participant·e·s. Faites-les valider (éventuellement modifiés) par les participant·e·s pour que chacun ait conscience des objectifs et pour que vous ayez l'autorité morale pour ramener la discussion dans ses rails si elle en sort.
- Tout au long de la réunion, vérifiez que les décisions prises s'accompagnent bien de mesures pratiques permettant de concrétiser ces décisions.



02. ACCEPTER, MODIFIER OU REFUSER ?

Le point de départ est évidemment de préciser la position que vous voulez prendre ensemble face à ce projet.

Présentez *l'ensemble des informations* déjà récoltées (les réponses données à vos questions... et les questions qui sont restées sans réponse !) et vos premières réflexions critiques.

Ensuite lancez la discussion afin de pouvoir *décider collectivement* si le projet est considéré par les participants comme acceptable, modifiable ou inacceptable.

C'est évidemment là le point fondamental qui va conditionner toute votre action future. Il faut donc bien réfléchir et adopter une position claire qui ne sera pas remise en cause au premier coup de vent contraire.

- Si une majorité d'habitant·e·s pense que ce projet est acceptable et qu'il ne faut rien faire, deux possibilités s'offrent à vous : soit vous vous ralliez à cet avis, soit vous décidez de continuer malgré tout. Bien sûr cette deuxième option sera difficile, mais il est tout à fait possible que l'avis général se modifie au fil du temps, quand

les informations se préciseront et que les conséquences réelles du projet apparaîtront plus clairement.

Si vous considérez que ce projet est dangereux et inacceptable, exprimez clairement et calmement votre intention de continuer malgré tout... mais évitez de vous brouiller avec tous vos voisin·e·s.

- Si une majorité d'habitant·e·s pense que ce projet est acceptable à condition d'être modifié... cela ne rend pas les choses plus simples. En effet, l'objectif d'un promoteur est que son projet - qu'il soit immobilier, industriel ou commercial - soit le plus rentable possible, ce qui explique que très souvent, les bâtiments donnent l'impression d'avoir été rentrés sur le terrain à l'aide d'un chasse-pied. Le promoteur sera peu sensible à votre sens de la mesure et ne sera certainement pas prêt à accepter facilement de réduire son projet de moitié. Même pour obtenir de simples modifications, sachez que vous devrez mettre quasiment autant d'énergie que pour obtenir l'abandon du projet.

- Si une majorité d'habitant·e·s pense que ce projet est inacceptable et qu'il faut le bloquer, alors la suite de ce petit Manuel devrait continuer à vous intéresser.

03. FIXER LES PRIORITÉS

Une fois cet objectif fondamental clairement fixé, il est possible de commencer à travailler fructueusement. Ce qui suit est un concentré de l'expérience de nombreux collectifs.

Si vous avez choisi de commencer par constituer d'abord un noyau de motivé·e·s, les points qui suivent pourront être présentés et discutés lors de la première réunion et tranchés rapidement (si possible lors de la première réunion).

Si vous êtes face à une assemblée nombreuse d'habitant·e·s, qui sont « chaud·e·s » pour refuser le projet mais dont vous pensez que beaucoup ne se lanceront pas directement dans une action intensive, expliquez l'essentiel de ce qu'il faudra faire, lancez un appel aux volontaires (en prenant bien soin de noter leurs noms et leurs coordonnées !) et appelez à une réunion de travail dans les jours suivants.

Préparez votre argumentaire, en version « approfondie » pour les discussions avec les autorités et les administrations et en version plus « légère » pour le quartier ou le village, mais aussi pour des associations qui pourraient vous soutenir. Il est impossible de rédiger un tel argumentaire dans une réunion de 50 personnes. Choisissez donc deux ou trois personnes qui seront chargées de mettre rapidement en forme les réflexions collectives. Que mettre dans cet argumentaire ? C'est une vaste question.

*Nous en parlons plus
en détail dans le chapitre 15.*

Définissez votre stratégie. Précisez comment vous allez faire connaître votre point de vue de manière à gagner un maximum de soutien (dans la population, dans la presse, dans les clubs et les associations locales, dans le Conseil communal,...) et à isoler le promoteur (en démontant ses arguments et ses belles promesses et en montrant les véritables conséquences de son projet). Identifiez les gens qu'il faut contacter en priorité, à savoir celles dont le soutien vous semble le plus aisé à obtenir, de manière à faciliter le ralliement d'autres par la suite.

Trouvez un nom et un slogan pour votre collectif qui vous identifieront aux yeux de tou·te·s. Mise plutôt sur des formulations « positives » qui font sourire, suscitent la sympathie plutôt que des formulations « négatives » qui renforcent l'idée que des catastrophes arrivent et qu'il sera difficile de les arrêter.



NON AU BARRAGE

**LES IRREDUCTIBLES
COUVINOIS**

COUVINOIS
TOUS SOLIDAIRES

COUVINOIS ...
TOUS SOLIDAIRES

04. PRÉCISER LES TÂCHES

Ensuite, précisez les tâches à accomplir. Voici quelques points qui s'avèrent essentiels :

- Organisez l'information de la population, par tous les moyens et canaux possibles : feuillet diffusé en toutes-boîtes, Facebook, mails, articles dans la page des lecteurs de votre journal régional, affiches ou banderoles à placer à des endroits clés de la commune.
- Contactez le Comité de Quartier « officiel » (s'il y en a un) pour obtenir son soutien ou, au minimum, pour qu'il répercute vos informations.
- Trouvez des gens qui ont les compétences et le temps pour vous créer une page Facebook, un compte Twitter,... et, si possible, un site internet.
- Répertoirez les journaux régionaux, les feuilles d'information locales, les radios locales,... repérez les gens qui y écrivent et prenez contact avec eux pour les informer et les sensibiliser à ce projet.
- Renseignez-vous sur le paysage politique et administratif local mais aussi régional. Qui sont les décideurs ? Qui tient les leviers ?
- Créez une base de données des responsables de service dans l'administration qui traitera le dossier, afin de savoir qui est qui

et comment les contacter. Faites la même chose pour les membres du conseil communal, les député·e·s à la Région,... mais aussi pour tou·te·s ceux et celles qui pourraient vous aider, que ce soient des spécialistes (architectes, juristes, naturalistes,...) ou des militant·e·s du secteur associatif ayant des compétences particulières.

- Créez des listes de diffusion (mailing lists), de manière à pouvoir tenir automatiquement ces personnes au courant de toutes les infos importantes.
- Créez une base de données de tous les gens qui vous soutiennent, avec leurs coordonnées (physiques et virtuelles) mais aussi les compétences qu'ils-elles ont proposé de mettre au service de votre action. Lors de chaque séance d'information, de chaque action, de chaque rencontre,... pensez à récolter les noms, adresses et e-mails des gens qui sympathisent. Plus la liste sera longue et étoffée, plus elle reflètera l'importance que vous êtes en train de prendre.
- Commencez à récolter un soutien financier. Il sera indispensable pour pouvoir organiser tout votre travail. Faites des collectes lors des réunions du collectif mais n'hésitez pas à demander de l'argent lors des assemblées plus larges, des séances d'informations, des interventions que vous menez à l'extérieur (lors de brocantes, de fêtes locales). Si les gens trouvent que votre combat est juste et mérite d'être soutenu, ils mettront la main au portefeuille sans difficultés.

- Créez un logo qui vous identifiera. Placez-le en version informatique sur votre site internet pour qu'il puisse être reproduit et imprimé par tout le monde. Faites-en aussi une affichette (à mettre aux fenêtres) et si possible des autocollants (pour décorer les voitures, les boîtes aux lettres,...). Dans vos publications, insistez pour que chacun affiche ce logo sous toutes ses formes et dans tous les endroits (de préférence autorisés).

- Recherchez des collectifs qui sont confrontés à des situations semblables à la vôtre. Il y a toujours beaucoup à apprendre de l'expérience des autres. Et, pour vous simplifier la vie, commencez par prendre contact avec Occupons le terrain. Nous vous aiderons dans vos recherches de contacts et, au maximum de nos possibilités, dans votre action.



05. TROUVER DES RESPONSABLES

Et enfin, pour que tout cela se concrétise et ne soit pas un feu de paille, suscitez des vocations de responsables. De manière générale, il faut assurer :

- **la communication vers l'extérieur** : gestion du contenu du site internet et des messages sur les réseaux sociaux, des contacts avec la presse écrite, audiovisuelle et numérique,...
- **l'organisation interne** : gestion des bases de données, récolte des informations, préparation des réunions,...
- **l'animation du groupe** : animation des réunions mais aussi de toute la vie interne pour que chacun·e s'y trouve bien, se sente à l'aise et participe au mieux de ses possibilités ;
- **la trésorerie** : ouverture et contrôle du compte en banque, gestion de l'argent qui existe mais surtout recherche de l'argent qui pourrait rentrer en caisse ;
- **l'étude détaillée du projet et la recherche** de toutes les informations qui pourraient être utiles dans des domaines variés (architecture, urbanisme, patrimoine, environnement,...) ;
- **le porte-parolat** : la représentation du groupe vers l'extérieur.



Collectif Sauvegarde du parc Leopold

Bien sûr, si votre collectif est petit, il n'y a aucun problème à ce qu'une personne occupe plusieurs responsabilités (le ou la porte-parole peut être aussi responsable de la communication, la personne chargée de l'organisation peut aussi s'occuper de l'animation,...). Mais, plus vous répartirez des responsabilités sur différentes personnes, mieux elles pourront faire leur travail sans être chroniquement débordées.

06. CONSTRUIRE LA CONFIANCE

La clé du succès pour un collectif, c'est que se développe une réelle confiance entre ses membres. Et cette *confiance*, elle se construit peu à peu.

Son premier ingrédient, c'est que chacune des grandes décisions engageant le collectif soit discutée en profondeur afin d'arriver à un consensus porté par tou·te·s les membres. Si une proposition divise le groupe, mieux vaut se donner un peu plus de temps pour que le débat mûrisse plutôt que de vouloir l'imposer « majorité contre minorité » (sauf cas d'extrême urgence).

Et le deuxième ingrédient, c'est que les décisions prises soient suivies d'effet, par le groupe dans son ensemble et plus particulièrement par les membres qui se sont porté·e·s *responsables*, que ce soit pour une tâche ponctuelle (aller chercher la clé de la salle des fêtes) ou pour un secteur (la trésorerie, la communication,...). Mais autant il est important que chacun·e sache « qui fait quoi ? » et que les engagements pris soient tenus, autant les responsabilités « honorifiques » (président, vice-président,...) sont peu utiles et aboutissent souvent à créer des conflits d'ego.

07. INCLURE LARGEMENT

Chacun·e a quelque chose à apporter à un collectif de ce type, que ce soit une compétence professionnelle (déchiffrer des plans, analyser une réglementation d'urbanisme), une capacité d'expression en public ou par écrit, un carnet d'adresses bien rempli, mais aussi une connaissance du « terrain » ou des coups de main ponctuels qui n'ont l'air de rien mais qui contribuent à la convivialité et à l'action (que ce soit la spécialiste des gaufres lors de la fête du collectif ou le marcheur hors pair qui tracte plus vite que son ombre,...).

Il est important que chaque membre :

- puisse se retrouver au sein du collectif avec ses capacités, ses disponibilités... et ses limites propres : c'est le savant assemblage de toutes ces bonnes volontés qui donne sa force au collectif ;
- puisse participer sur un pied d'égalité aux discussions et aux décisions, quel que soit son apport ;
- ne soit pas figé·e dans un rôle précis et éternel, d'un côté les « grands esprits » et les « grandes gueules » et de l'autre les « petites mains » et les « timides ».

08.

DIVERSIFIER LES APPORTS

Tout le monde n'est pas fanatique des grandes réunions. Certaines personnes y viennent quand même mais sans y parler beaucoup. D'autres restent chez elles. Pourtant les un·e·s comme les autres ont des idées, des choses à dire, des propositions à faire. Se priver de cet apport risque de vous affaiblir. Pour pallier à ce problème, mettez progressivement en place des groupes de travail, centrés sur des aspects précis et plus largement ouverts sur les bonnes volontés extérieures.

Certains groupes de travail peuvent être ponctuels (organiser une soirée, une promenade guidée des endroits menacés), d'autres plus durables. Parmi ceux-ci, des collectifs ont créé des groupes Recherche (pour trouver des arguments inédits, fouiller des archives, débroussailler une loi,...), Activité (pour tenir un bar, distribuer des tracts, préparer des tartes,...), Action (pour des actions médiatiques plus spectaculaires)... Dans ce domaine comme dans bien d'autres, l'imagination n'a pas de limites.

09.

GRANDIR

Plus le temps va passer, plus vous découvrirez des aspects nouveaux à creuser dans le projet que vous contestez, plus vous aurez besoin d'en savoir plus sur les réglementations d'urbanisme, plus vous voudrez rencontrer des gens qui pourraient vous aider... et tout cela prend un temps fou.

Si votre collectif reste porté pendant une longue période par quelques personnes seulement, deux dangers vous guettent. Le groupe risque de perdre sa vitalité et surtout sa capacité à réagir vite aux moments cruciaux. Il peut aussi arriver que la surcharge de travail devienne telle que les membres plus impliqués se mettent à critiquer le manque d'engagement des autres, que les disputes éclatent et que le groupe finisse par exploser et disparaître.

C'est pour cela qu'il est vraiment important de tout faire pour intégrer de plus en plus de personnes dans la vie du collectif. Certes, chacun a une vie professionnelle et familiale et il n'est pas toujours facile de consacrer du temps et de l'énergie à recruter de nouvelles forces et à les aider à s'insérer dans l'activité du collectif. Mais cette démarche doit être vue comme un investissement essentiel pour l'avenir.

Certains collectifs (généralement ceux qui sont confrontés aux plus grands projets et qui s'adressent à une population plus large) ont choisi de créer un système d'adhésion avec des membres. Cela leur permet d'intégrer un grand nombre de personnes dans le soutien au collectif, même si l'action quotidienne reste portée par un noyau plus restreint. En effet, un·e membre même peu présent·e est quand même un·e « ambassadeur au quotidien » pour le collectif et son action.

Mais, même si votre collectif reste plus petit et plus informel, grandir et se renforcer reste une nécessité vitale.

10. DÉVELOPPER LE LIEN AVEC LA POPULATION

Même si votre collectif se porte bien et fait votre fierté, n'oubliez pas qu'il ressemble à une jolie fleur : sans terre, sans engrais et sans eau, elle fane très vite. Pour votre collectif, la terre, l'engrais et l'eau, c'est la population du quartier, du village, de la commune.

Il est donc très important d'informer régulièrement la population du quartier ou du village et de lui permettre d'exprimer son avis et de participer aux grandes décisions. Pour cela, rien ne vaut les feuilles d'information diffusées en toutes-boîtes (en les doublant de mails aux personnes qui ont donné leurs coordonnées) et l'organisation d'assemblées ouvertes à toutes et tous.

Une proposition du collectif validée dans une assemblée large donnera à cette décision un poids beaucoup plus grand. En outre, les participant·e·s à cette assemblée seront beaucoup plus disposé·e·s à s'engager et à participer à des actions si la décision émane d'eux.

Et, à travers cette mobilisation conjointe du collectif et (d'une partie) de la population, vous contribuez à faire (re)vivre une démocratie locale, directe et participative, ce qui n'est pas rien !

11. APOLITIQUES ?

Reste enfin l'épineuse question du rapport à la politique. Vu l'ambiance régnant dans la société,

beaucoup de groupes sont tentés de se présenter comme « apolitiques ». Si le souci de ne pas être manipulé·e·s par un parti ou des personnalités locales est compréhensible et justifié, cette vision « apolitique » n'est pourtant pas la plus juste. Car l'arrivée d'un gros projet immobilier, commercial ou routier correspond toujours à un choix politique (au nom du développement de l'économie et de l'emploi, du besoin de renflouer les caisses communales,...) et la décision finale sera prise par un pouvoir politique local ou régional.

De même, les raisons de s'opposer à de tels projets s'inscrivent aussi dans un cadre politique (au nom de la défense de l'environnement, du maintien d'une agriculture locale, de la défense du caractère populaire d'un quartier menacé par l'arrivée de couches beaucoup plus aisées financièrement, du souci de faire primer le bien commun sur des intérêts privés et financiers,...). Et il n'y a aucune raison de refuser à des gens engagés politiquement de participer à des mouvements citoyens.

C'est pourquoi, plutôt que de parler de collectifs « apolitiques », il serait beaucoup plus juste et plus riche de voir ces collectifs comme « pluralistes », c'est-à-dire ouverts à tou·te·s pour autant que les objectifs du collectif soient respectés par chacun·e. Et il est important pour le collectif de chercher des entrées dans les différents partis politiques (de la majorité comme de l'opposition). Par contre, il vaut mieux éviter que les figures les plus « publiques » du collectif soient des élu·e·s, des responsables politiques ou des candidat·e·s aux élections.