

Manuel de l'effet boomerang

Tactiques contre l'injustice



par Brian Martin

Manuel de l'effet boomerang

Tactiques contre l'injustice

Brian Martin

Irene Publishing 2012
traduit par: JPD Systems, 2019

Publié pour la première fois en 2012 par

Irene Publishing, Sparsnäs

irene.publishing@gmail.com

ISBN 978-91-978171-4-1 (livre de poche)



La plupart des illustrations de ce livre
proviennent de Wikimedia Commons

Table des matières

Note de l’auteur	5
1. Le modèle de l’effet boomerang.....	9
2. Analyse de l'effet boomerang	19
3. Préparation	46
4. Maintenant et ensuite	76
5. Questions et réponses	88
6. Exercices.....	95
7. Annexe : Les boucliers humains et l’effet boomerang préemptif.....	100

Note de l'auteur

J'ai commencé à étudier et à promouvoir l'action non violente à la fin des années 1970. Je m'intéressais particulièrement à la conception d'une société où les méthodes non violentes pourraient rendre inutiles les forces armées.

L'un des aspects fascinants de l'action non violente est que la répression brutale de manifestations pacifiques peut entraîner un soutien accru envers les manifestants. Le pionnier des recherches sur la non-violence, Gene Sharp, a qualifié ce phénomène de « jiu-jitsu politique »¹. Dans le jiu-jitsu, la force et l'élan de l'opposant peuvent être retournés contre lui. De même, les manifestants en restant non violents peuvent retourner la force écrasante de l'attaquant contre celui-ci, générant ainsi un soutien accru. Les cas de résistance à l'injustice sont très nombreux. Vers l'année 2000, je me suis intéressé à des situations où il n'y a pas eu beaucoup de résistance. Avec deux de mes collègues, Wendy Varney et Adrian Vickers, nous avons examiné les violations des droits humains perpétrées par les forces militaires indonésiennes. Dans certains cas, tels que l'invasion du Timor oriental, la résistance a été très forte. Mais dans d'autres, elle a été étonnamment faible. En 1965, les forces militaires indonésiennes ont commencé une vaste campagne de massacres visant les communistes, campagne considérée par de nombreux spécialistes comme un génocide. Il y a eu peut-être 800 000 victimes. Cela a suscité relativement peu de résistance en Indonésie et, ce qui est encore plus surprenant, peu d'indignation dans le reste du monde. Ce bain de sang a été salué par de nombreux gouvernements anticomunistes².

Je connaissais le jiu-jitsu politique. Les victimes des tueries de 1965-1966 n'ont pas résisté en recourant à la violence. Cela m'a conduit à me demander pourquoi, dans certains cas, le jiu-jitsu politique ne s'était pas produit. Je me suis dit que les attaquants avaient dû faire quelque chose pour atténuer l'effet jiu-jitsu. Petit à petit, j'ai développé des idées à propos des techniques utilisées par les auteurs d'injustices pour minimiser l'indignation. Comme le cadre que j'ai élaboré présente des aspects importants qui ne figurent pas dans le jiu-jitsu politique de Sharp, j'ai appelé cet effet l'« effet boomerang ».

Ces dix dernières années, j'ai appliqué le modèle de l'effet boomerang à un large éventail de cas. Ce modèle s'applique sans difficulté aux massacres de manifestants pacifiques, par exemple au Timor oriental et en Afrique du Sud. Il est également applicable aux injustices qui sortent du cadre normal de l'action non violente, par

¹ Gene Sharp, *The Politics of Nonviolent Action*, Boston, Porter Sargent, 1973.

² Brian Martin, Wendy Varney et Adrian Vickers, « Political Jiu-Jitsu against Indonesian Repression: Studying Lower-profile Nonviolent Resistance », *Pacifica Review*, Vol. 13, 2001, pp. 143–156.

exemple la censure, le harcèlement sexuel, le passage à tabac par la police, la torture et le génocide³.

Ce manuel vise à fournir des orientations pratiques sur l'emploi du modèle de l'effet boomerang. Il est destiné à ceux qui luttent contre les injustices et qui veulent réfléchir attentivement à la marche à suivre la plus efficace.

Le modèle de l'effet boomerang vise simplement à guider la réflexion stratégique et tactique. Il ne remplace pas la réflexion. Pour être efficace, l'activiste doit avoir des connaissances locales et des idées pratiques. Il n'y a pas de formule toute faite qui fonctionne partout en toutes circonstances. Un modèle peut tout au plus rappeler quels éléments prendre en considération.

Le message le plus important du modèle consiste à encourager les activistes à réfléchir aux différentes possibilités et à prendre en considération ce que l'autre côté va vraisemblablement faire. Cela paraît évident, mais dans la pratique, les activistes font souvent les choses qu'ils ont toujours faites et réfléchissent principalement à ce qu'ils veulent obtenir et à ce qu'ils prévoient de faire, et non pas à ce que leurs opposants vont faire.

Le chapitre 1 présente le modèle de l'effet boomerang. Le chapitre 2 analyse l'effet boomerang : comment démasquer et comprendre les tactiques utilisées par les auteurs des injustices pour réduire l'indignation. Le chapitre 3 propose différentes façons de se préparer à l'action en prenant en considération ce que les opposants pourraient faire. Le chapitre 4 donne des idées sur les actions à mener lorsqu'une injustice se produit et après que les événements clés sont terminés. Le chapitre 5 répond à certaines questions concernant le modèle.

J'ai utilisé quelques exemples, tels que le passage à tabac par la police. Vous devrez trouver vos propres exemples, de préférence des questions que vous connaissez à fond, et les analyser. Le modèle de l'effet boomerang est seulement un ensemble d'outils de réflexion, ce n'est pas une recette pour l'action. Vous devez vous exercer à réfléchir de manière stratégique. Donc, trouvez vos propres exemples. Que feriez-vous si une arme nucléaire explosait dans une ville voisine ? Que feriez-vous si vous découvriez une énorme fraude du gouvernement ? Le chapitre 6 propose quelques exercices. Vous pouvez aussi créer vos propres exercices.

Selon de nombreuses recherches sur le talent et le génie, pour exceller dans un domaine donné, il faut passer beaucoup de temps à pratiquer les aspects les plus

³ Voir autres articles dans *Backfire materials* sur <http://www.bmartin.cc/pubs/backfire.html>

difficiles de la tâche en question⁴. Si vous voulez devenir un activiste efficace, vous devez passer beaucoup de temps à réfléchir à la tactique et à la stratégie. Le modèle de l'effet boomerang est un outil qui pourra vous y aider.

Sur mon site Web, j'ai publié de nombreux articles qui utilisent ce modèle. Envoyez-moi des articles ou des liens pour que la base de données du modèle puisse être élargie⁵. Je désire particulièrement connaître les faiblesses du modèle et les moyens de l'étendre à de nouveaux domaines, en le modifiant éventuellement. Au fil des années, j'ai développé et appliqué le modèle, il a progressivement changé. Il peut encore être amélioré.

⁴ Ouvrages grand public sur le talent et le génie : Geoff Colvin, *Talent is Overrated: What Really Separates World-class Performers from Everybody Else*, New York, Penguin, 2010 ; Daniel Coyle, *The Talent Code. Greatness Isn't Born. It's Grown. Here's How*, New York, Bantam, 2009; David Shenk, *The Genius in All of Us: Why Everything You've Been Told about Genetics, Talent, and IQ Is Wrong*, New York, Doubleday, 2010.

⁵ Courriel : bmartin@uow.edu.au

Remerciements

J'ai beaucoup appris sur l'effet boomerang grâce à mes collaborateurs et aux nombreuses personnes qui ont fourni des observations, des références et des pratiques intéressantes. Plusieurs personnes ont formulé des commentaires précieux sur les ébauches de ce manuel : Sharon Callaghan, Karen Kennedy, Majken Sørensen et Steve Wright. Merci en particulier à Jørgen Johansen pour son article, figurant en annexe, et pour son soutien enthousiaste.

1. Le modèle de l'effet boomerang

Les attaques se retournent parfois contre leurs auteurs. Elles sont contreproductives pour les attaquants. Elles sont même tellement désastreuses pour les attaquants qu'ils souhaiteraient n'avoir rien fait.

- En 1991, la police de Los Angeles a passé à tabac un automobiliste du nom de Rodney King, qui avait fait un excès de vitesse pour éviter d'être arrêté. Après la diffusion à la télévision d'une vidéo de ce passage à tabac, les téléspectateurs se sont indignés et le soutien de l'opinion à la police a diminué. Le passage à tabac s'est retourné contre la police.
- Dans les années 1990, McDonald's a poursuivi en justice deux anarchistes, Helen Steel et Dave Morris, pour leur tract intitulé « Ce qui ne va pas avec McDonald's ». Cette action juridique a été largement considérée comme injuste et a conduit à une énorme campagne de soutien à Steel et à Morris. Elle a été désastreuse pour McDonald's du point de vue des relations publiques. La poursuite en justice de Steel et Morris s'est retournée contre McDonald's.
- En 2004, les médias ont rapporté les tortures subies par des prisonniers irakiens dans la prison d'Abou Ghraib. Des photographies choquantes montraient des gardiens américains ricanant tandis qu'ils humiliaient et torturaient les prisonniers. La publication de ces photos a gravement nui à l'image des États-Unis, en particulier au Moyen-Orient. La torture s'est retournée contre l'armée américaine.
- En 1991, des milliers de personnes se sont jointes à un cortège funèbre à Dili, au Timor oriental, saisissant cette occasion pour manifester pacifiquement contre l'occupation indonésienne. À l'entrée du cortège funèbre dans le cimetière de Santa Cruz, les troupes indonésiennes ont soudain ouvert le feu, tuant des centaines de personnes. Des journalistes occidentaux étaient présents et ont enregistré le massacre. Leurs témoignages et les enregistrements vidéo ont fait monter en flèche le soutien international au mouvement de libération du Timor oriental et ont jeté les bases de l'indépendance réalisée une décennie plus tard. Le massacre de manifestants pacifiques s'est retourné contre le gouvernement indonésien.

Chacun de ces cas implique une injustice : brutalité policière, censure, torture ou massacre. Dans chaque cas, ceux qui ont organisé l'attaque (la police, McDonald's, les gardiens de prison américains, les troupes indonésiennes) ont causé du tort à leurs cibles.

Mais à chaque fois, l'attaque s'est finalement retournée contre ses auteurs, causant encore plus de tort à l'attaquant et à ses alliés.

Les effets boomerang peuvent être extrêmement précieux dans la lutte contre l'injustice. Le problème est que la plupart des attaques ne se retournent pas contre leurs auteurs. La plupart des passages à tabac de la police ne suscitent pratiquement aucun écho médiatique. La plupart des actions en justice pour diffamation ne sont guère connues. La plupart des tortures sont pratiquées en secret. Il arrive même que les massacres, pourtant plus difficiles à cacher, suscitent relativement peu d'inquiétude.

Que se passe-t-il ? Pourquoi certaines attaques se retournent-elles contre leurs auteurs et pas d'autres ?



Le massacre de Santa Cruz a eu lieu en 1991 lors d'un cortège funéraire vers la tombe de Sebastião Gomes.



En 1960, des manifestations à travers l'Afrique du Sud contre les lois racistes sur les laissez-passer. À Sharpeville, la police ouvrit le feu sur des manifestants pacifiques, tuant peut-être une centaine de personnes. La police et le gouvernement tentèrent de réduire l'indignation, mais malgré leurs efforts ce massacre entacha gravement la réputation de l'État sud-africain sur la scène internationale.

Le modèle de l'effet boomerang permet d'analyser les attaques. Il met en évidence les mesures prises d'un côté et de l'autre pour calmer ou exciter l'indignation soulevée par la perception d'une injustice.

Le modèle n'a pas pour objet de dire aux gens ce qu'ils doivent faire. Les activistes connaissent bien la situation locale et sont les mieux placés pour porter un jugement sur les options à leur disposition. Le modèle est un outil général qui indique le genre de choses qui vont vraisemblablement se produire ou qui pourraient se produire. Il peut aider les activistes à faire des choix plus judicieux. Comme tout modèle, le modèle de l'effet boomerang est un outil. Il ne garantit pas le succès. Imaginez une armée ayant la meilleure stratégie du monde. C'est utile, mais si l'armée est peu nombreuse, mal entraînée et équipée d'armes obsolètes, il est peu probable qu'elle l'emporte, même avec une brillante stratégie. De même, le modèle de l'effet boomerang peut aider les activistes à élaborer de meilleures stratégies, mais il ne représente pas une garantie de succès. C'est seulement l'un des éléments d'un processus beaucoup plus vaste.

Les bases de l'effet boomerang

Lorsqu'un groupe puissant commet une injustice, il utilise souvent les techniques suivantes pour réduire l'indignation populaire :

- Dissimulation de l'acte ;
- Dénigrement de la cible ;
- Réinterprétation de ce qui s'est passé en utilisant le mensonge, la minimisation, le blâme et le cadrage ;
- Utilisation des voies officielles pour donner une apparence de justice ;
- Intimidation ou récompense des personnes impliquées.

La torture est universellement condamnée ; lorsque des États y ont recours, ils ont donc tendance à utiliser une ou plusieurs de ces techniques pour calmer l'indignation.

Dissimulation de l'acte

Les États pratiquent généralement la torture en secret. Parfois, les tortionnaires utilisent des méthodes, telles que les coups sur la plante des pieds, qui laissent peu de traces visibles.

Lorsque les actes sont dissimulés, les personnes de l'extérieur n'en sont même pas informées et ne peuvent donc pas s'en préoccuper.



Torture d'un prisonnier d'Abu Ghraib.

Dénigrement de la cible

Les États affirment que les prisonniers soumis à l'interrogatoire sont des terroristes, des criminels, des perturbateurs ou d'autres éléments indésirables. Lorsque les personnes torturées sont perçues comme dangereuses, méprisables ou inférieures d'une façon ou d'une autre, ce qui leur est fait peut ne pas paraître si terrible.

Réinterprétation de ce qui s'est passé en utilisant le mensonge, la minimisation, le blâme et le cadrage

Lorsque des personnes de l'extérieur affirment que des actes de torture sont commis, les États le nient : ils mentent. Ils disent que les prisonniers sont bien traités.

Lorsqu'il est avéré que certaines méthodes de torture telles que la privation de sommeil, le simulacre de noyade (« *waterboarding* ») et la privation sensorielle ont été utilisées, les États prétendent que ces méthodes ne sont pas si terribles : personne n'a été gravement blessé. Selon eux, les conséquences ne sont pas si dangereuses pour la santé : elles sont minimisées. Les méthodes de torture sont qualifiées de « mauvais traitements » ou d'« humiliations » ou de quelque chose de mineur, tout sauf le mot « torture ». Le langage est appelé à la rescousse pour minimiser la gravité de la torture.

Parfois, les États rejettent le blâme sur des gardiens sans scrupules, ayant agi sans autorisation : les gardiens sont blâmés afin que les responsables hauts placés puissent échapper à toute responsabilité.

Les États prétendent qu'ils utilisent des techniques d'interrogatoire légitimes pour extraire des informations urgentes. C'est leur point de vue. C'est un cadre, ou une façon de voir le monde. La présentation des choses d'un certain point de vue s'appelle le « cadrage ».

Utilisation des voies officielles pour donner une apparence de justice

Parfois, les allégations de torture deviennent tellement insistantes que les gouvernements ouvrent une enquête officielle, voire poursuivent certaines des personnes impliquées. Généralement, les enquêtes et les tribunaux s'intéressent aux fonctionnaires subalternes, pas aux décideurs, et peuvent se contenter d'appliquer des sanctions légères. On pourrait croire que justice a été rendue, mais cela reste un geste symbolique.

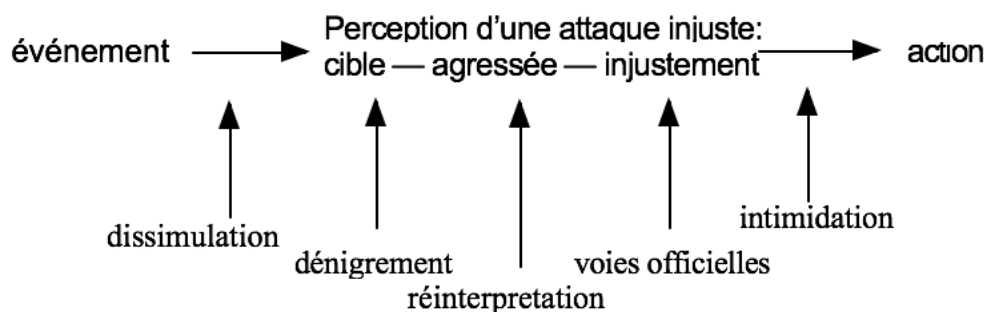
Parmi les voies officielles, citons les médiateurs, les tribunaux, les commissions d'enquête, les groupes d'experts, les procédures de réclamation et tout autre processus officiel de règlement des problèmes. Les voies officielles ont généralement pour effet de calmer l'indignation des gens, car ils pensent que les problèmes y sont réellement traités. Ces processus sont lents, si bien que l'indignation populaire s'éteint avec le temps. Les voies officielles utilisent des procédures complexes et font appel à des spécialistes, tels que les avocats. Par conséquent, les personnes de l'extérieur n'ont guère de possibilité d'y participer ni d'intérêt à le faire.

Intimidation ou récompense des personnes impliquées

La torture est en elle-même une forme d'intimidation. Les personnes qui sont torturées peuvent redouter de s'exprimer par peur de s'exposer à de nouvelles tortures. Dans les pays dirigés par un régime répressif, il peut être dangereux pour les autres (membres de la famille, amis, journalistes ou groupes de défense des droits humains) de protester contre la torture, car eux-mêmes pourraient en devenir victimes. D'autre part, il arrive que les responsables qui sont aux ordres des autorités soient récompensés, sous forme de rémunération ou de promotion.

L'intimidation décourage l'expression de l'indignation. Les gens ont peur des conséquences. La tentation de se taire ou de participer aux actes répressifs est stimulée par la possibilité d'une récompense.

Les cinq techniques utilisées pour réduire l'indignation et leur corrélation avec un événement, sa perception et les réactions provoquées



Comment réagir à ces cinq techniques qui réduisent l'indignation soulevée par une injustice ? Réponse: en les contrant une à une. Voici comment :

- Exposer ce qui s'est passé.

- Valoriser la cible en montrant les aspects positifs de la victime des attaques.
- Interpréter les événements comme étant injustes.
- Mobiliser des soutiens. Éviter ou discréditer les voies officielles.
- Résister à l'intimidation et aux récompenses.

Exposer ce qui s'est passé

Les opposants à la torture peuvent documenter les faits de torture et révéler ces informations au monde entier. C'est l'un des principaux outils utilisés par Amnesty International. Les révélations défient les tentatives de dissimulation. Les photos sont particulièrement efficaces.

Valoriser la cible en montrant les aspects positifs de la victime des attaques

Il faut montrer que les personnes qui sont torturées sont des êtres humains. Les photos et les détails personnels contribuent à montrer que ce sont des gens comme tout le monde et à contrer les étiquettes et les images mentales dégradantes.

Interpréter les événements comme étant injustes

Les opposants à la torture peuvent fournir des informations sur ce qui se passe réellement (pour contrer les mensonges), sur les effets destructeurs de la torture (pour contrer la minimisation), sur les vrais responsables (pour contrer le blâme), sur les dommages causés par la torture et sur l'inefficacité de la torture pour obtenir des informations (pour contrer le cadrage).

Mobiliser des soutiens. Éviter ou discréditer les voies officielles.

Mobiliser des soutiens signifie amener davantage de personnes à voir les choses comme vous, à se joindre à vos campagnes et à protester contre la torture. C'est la principale façon d'utiliser l'indignation pour combattre l'injustice. Comme les voies officielles tempèrent généralement l'indignation, il est préférable de les éviter, ou du moins de ne pas s'y fier.



Après l'accident de la centrale nucléaire de Tchernobyl en 1986, le gouvernement soviétique a eu recours à diverses techniques pour réduire l'indignation, mais sans grand succès.

Résister à l'intimidation et aux récompenses

Il faut que certaines personnes résistent à l'intimidation, par exemple en s'exprimant sur la torture. Il est également utile de documenter et d'exposer les actes d'intimidation : cela peut susciter une indignation encore plus vive et contribuer à l'effet boomerang. De même, certaines personnes doivent résister à la tentation d'obtenir une récompense. L'utilisation des cinq méthodes ci-dessus augmente la probabilité que les attaques se retournent contre leurs auteurs. Cependant, l'issue de la lutte dépend de multiples facteurs.

Le modèle de l'effet boomerang est un guide des tactiques utilisables par les puissants auteurs d'injustices pour calmer l'indignation et des différentes contre-tactiques susceptibles d'exciter l'indignation. Le modèle décrit ces tactiques et contre-tactiques, mais ce qui se produit réellement dépend des circonstances, des personnes concernées et des décisions prises.

Ce qui n'est pas inclus dans le modèle

- Le choix des méthodes : Faut-il consacrer davantage d'efforts à dénoncer l'injustice, à contrer le dénigrement, ou à autre chose ? Les décisions sur les méthodes à employer doivent être prises par les personnes concernées, en fonction des circonstances.
- Le timing : Quel est le meilleur moment pour dénoncer une injustice ? Probablement pas lorsque les médias sont entièrement préoccupés par une catastrophe naturelle ou par une célébrité, ou lorsque le mouvement n'est pas prêt à tirer profit de l'indignation. Choisir le bon moment est d'une importance cruciale.
- Les connaissances locales : Les personnes très engagées sur une question savent beaucoup de choses sur l'historique de la question, les dynamiques sociales, les arguments, les personnalités, etc. Le modèle offre seulement un cadre général. Les connaissances locales sont essentielles pour éclairer ce qu'il faut faire et quand le faire.
- Culture et valeurs : Ce que les gens considèrent comme juste ou injuste dépend de leur culture et des valeurs dominantes. Le modèle est basé sur l'état actuel des choses, l'ensemble des croyances et des comportements actuels. Si l'opinion publique change au sujet des injustices – processus parfois influencé par les campagnes menées – alors le fondement de l'indignation changera.
- Les changements à long terme : Le modèle traite des réactions aux actions. Il n'explique pas comment changer les choses à long terme.

Utilité du modèle

- De nombreux activistes pensent principalement à ce qu'ils vont faire, par exemple organiser un rassemblement ou lancer une campagne. Le modèle de l'effet boomerang met en lumière ce que feront les opposants, en particulier les tactiques que les opposants puissants utiliseront pour calmer l'indignation face à l'injustice.
- Certains activistes pensent que les voies officielles offrent une solution. Par exemple, ils font parfois campagne pour que le gouvernement ouvre une enquête. Le modèle dénonce les défauts des voies officielles, en particulier la manière dont elles tempèrent l'indignation.
- Les activistes ont tendance à croire que l'injustice soulève automatiquement l'indignation. Par exemple, si la police passe à tabac des manifestants ou si les

autorités violent le droit, les activistes pensent que tout le monde va voir que c'est injuste. Le modèle montre que les puissants auteurs des injustices disposent d'un large éventail de techniques pour calmer l'indignation.

2. Analyse de l'effet boomerang

Un événement grave se produit : licenciement abusif, cas de harcèlement sexuel, catastrophe écologique ou tuerie. L'analyse de l'effet boomerang permet d'examiner le conflit sur la façon dont réagissent les gens.

On réagit souvent à des événements négatifs par l'inquiétude, la colère, le dégoût, le désarroi ou l'indignation¹. Je vais surtout utiliser le terme « indignation » dans ce document, mais les autres descripteurs peuvent être tout aussi pertinents.

L'analyse de l'effet boomerang met l'accent sur les tactiques, lesquelles sont des actions ; ce sont des choses que les gens font. Dans l'analyse de l'effet boomerang, il n'est pas très important d'expliquer pourquoi les événements se produisent.

En examinant les tactiques, on met l'accent sur la façon dont l'indignation est calmée ou excitée.

Pourquoi entreprendre une analyse de l'effet boomerang ? Après tout, l'événement a déjà eu lieu et il n'y a rien que l'on puisse y faire. Dans un premier temps, une analyse peut fournir une vue d'ensemble des tactiques utilisées par les agresseurs, pour comprendre leur fonctionnement et ainsi être mieux préparé pour la prochaine fois. Dans un deuxième temps, une analyse de l'effet boomerang peut être utilisée pour sensibiliser les gens à la façon dont se produisent les luttes suscitées par l'indignation ; elle peut fournir une perspective utile. Troisièmement, une analyse de l'effet boomerang peut changer la façon dont les gens réagissent aux problèmes : cela peut les mettre en colère ou renforcer leur détermination. À mesure qu'ils découvrent les techniques utilisées par des agresseurs en situation de pouvoir (en particulier en matière d'intimidation, de dissimulation et de dévalorisation), ils peuvent commencer à éprouver de la sympathie pour les personnes ciblées par les attaques.

Dans ce chapitre, je vais décrire comment entreprendre une analyse de l'effet boomerang. Je m'intéresserai d'abord à la thématique de la collecte d'informations : Je donnerai trois exemples de la façon dont cette collecte peut être réalisée. J'examinerai ensuite la classification des tactiques dans les catégories suivantes : dissimulation, dévalorisation, réinterprétation, voies officielles et intimidation/corruption. Enfin, je m'intéresserai aux moyens d'écrire un article sur l'effet boomerang lié à un événement donné.

¹Parfois, les réactions des gens sont plus proches de l'apathie ou du désespoir, ce qui n'est pas très utile quand il s'agit de réagir à un événement négatif.

Collecte d'informations

Pour entreprendre une analyse d'un effet boomerang, on a besoin de nombreuses informations : livres, articles, blogs, interviews ou observations personnelles. Supposons que vous souhaitiez analyser la tactique utilisée lors d'un grand rassemblement au cours duquel la police est intervenue et a arrêté des manifestants. Vous pourrez trouver des reportages, des blogs, des photos et des interviews, n'importe quelle source fournissant des informations. Si le rassemblement a eu lieu en 1915, vous devrez vous fier entièrement aux documents d'archives, car aucune des personnes qui s'y trouvaient n'est encore en vie. Cependant, vous trouverez peut-être des enfants ou des petits-enfants de témoins ou d'autres personnes qui ont entendu des témoignages sur l'événement.

Si le rassemblement a eu lieu récemment, vous pouvez parler avec des personnes qui étaient présentes. C'est un travail énorme. Cela peut représenter des centaines, voire des milliers de personnes. De même, si le rassemblement a fait la une de l'actualité, il peut y avoir des centaines de reportages dans les médias. Il n'est pas nécessaire d'obtenir toutes les informations possibles, il suffit d'en avoir suffisamment. Je reviendrai plus tard sur ce point.

Si possible, obtenez des informations auprès des deux parties : auprès des manifestants et auprès de la police. Vous devez donc éplucher les communiqués de presse de la police, les articles de presse citant la police, les bulletins d'informations de la police, et envisager d'interroger des représentants des forces de l'ordre. Il est préférable d'obtenir des informations basées sur différents points de vue pour mieux comprendre les tactiques utilisées. De plus, en utilisant un large éventail de sources, votre analyse aura plus de crédibilité.

Il y a parfois de multiples points de vue. Les hommes politiques ou les commentateurs des médias peuvent par exemple avoir des points de vue différents de ceux des manifestants ou de la police. Voici trois exemples de la façon dont j'ai recueilli des informations pour une analyse d'effet boomerang.

Exemple 1 : Rodney King

Le 3 mars 1991, la police de Los Angeles a arrêté un homme du nom de Rodney King, qui conduisait en état d'ébriété et avait tenté d'échapper à la police lancée à sa poursuite. Lors de son arrestation, les policiers ont utilisé un taser contre King et l'ont frappé des dizaines de fois avec leurs matraques. Le passage à tabac a été filmé par un témoin dans

un appartement voisin et ensuite diffusé à la télévision, ce qui a provoqué un véritable tollé contre la police.



Capture d'écran de la vidéo du passage à tabac de Rodney King

J'ai décidé d'enquêter sur le passage à tabac de Rodney King comme exemple d'effet boomerang. L'affaire a eu un tel impact que je me suis dit qu'il y aurait beaucoup de documents montrant les techniques utilisées pour calmer et exciter l'indignation, et j'avais raison. Je me suis procuré dix livres traitant du passage à tabac de King, certains écrits du point de vue de la police, d'autres prenant parti pour King et d'autres ne prenant pas parti clairement. On trouve aussi de bons articles à ce sujet. J'ai lu ces livres, en prenant des notes chaque fois que je rencontrais des exemples de méthodes ayant un impact sur l'indignation. Par exemple, j'ai lu des articles sur l'« omerta dans la police », règle implicite selon laquelle les policiers ne dénoncent jamais les abus commis par leurs collègues. J'ai découvert que vingt policiers étaient présents lors de l'arrestation, mais qu'aucun n'a signalé de problème. Cela pouvait être classé dans la catégorie de la « dissimulation ». À cause de la règle du silence de la police, il était peu probable qu'aucun des vingt policiers révèle ce qu'il avait vu, même s'il pensait que le passage à tabac était excessif.

Comme il y avait beaucoup de documents de presse disponibles, j'ai décidé de ne pas chercher à organiser des entretiens. Après tout, les journalistes et les enquêteurs avaient déjà interrogé toutes les personnes clés, parfois de manière très approfondie, et

je pouvais donc me fier à leurs récits. Il y avait parfois des divergences mineures entre les récits des différentes sources, j'ai donc parfois dû décider quoi dire sur ces aspects².

Exemple 2 : Le licenciement de Ted Steele

En 2001, Ted Steele, maître de conférences titulaire en biologie, a été renvoyé de l'université de Wollongong, où je travaille. Steele s'était exprimé dans les médias concernant le « soft marking », pratique qui consiste à donner à certains élèves des notes supérieures à celles qu'ils méritent. Sans aucun avertissement, le vice-président de l'université a licencié Steele. Cela a suscité un énorme intérêt dans les médias, qui ont défendu Steele au motif que sa liberté d'expression était attaquée. Son licenciement a généré une très mauvaise publicité pour l'université pendant longtemps : la réaction a eu un effet boomerang.

Normalement, je préfère ne pas analyser les cas qui ont lieu dans une organisation dans laquelle je suis impliqué personnellement. Il est préférable que ce type de cas soit traité par une personne extérieure, qui sera en mesure de traiter la question de façon plus équilibrée et bénéficiera d'une plus grande crédibilité en raison de son indépendance. Cependant, malgré l'ampleur de la couverture médiatique sur le licenciement de Steele et les poursuites judiciaires ultérieures, personne n'a entrepris d'analyse approfondie à ce sujet. J'ai donc décidé d'écrire un article sur l'affaire, en partie pour défendre le département de bioscience, pris entre deux feux : les allégations de Steele d'une part et le tollé suscité par son licenciement d'autre part.

J'ai décidé de ne pas organiser d'entretiens, car il y avait beaucoup de publications existantes sur ces événements. En tant qu'enseignant de l'université, j'avais un avantage, puisque j'avais accès à des courriers électroniques remontant à plusieurs années, envoyés par Steele et d'autres personnes, en particulier concernant les difficultés qu'il avait rencontrées avec l'administration de l'université. De plus, j'ai assisté à une réunion cruciale de la section locale de la National Tertiary Education Union, syndicat regroupant des universitaires de toute l'Australie, au cours de laquelle la question du soutien à Steele a été débattue. (Beaucoup de collègues de Steele travaillant dans les biosciences ne voulaient pas le soutenir.) Après la parution dans un journal de ma lettre sur le licenciement, de plus en plus de gens m'ont parlé de l'affaire et j'ai recueilli des informations auprès de plusieurs d'entre eux. J'ai systématiquement vérifié chacune des affirmations auprès de plusieurs personnes.

Après avoir rédigé un brouillon de mon article, je l'ai envoyé aux principales parties prenantes, dont Steele lui-même, le recteur, des membres du département de bioscience

² Brian Martin, « The beating of Rodney King : the dynamics of backfire », *Critical Criminology*, Vol. 13, n° 3, 2005, p. 307–326.

et des dirigeants syndicaux. Seuls certains d'entre eux ont répondu. Les réponses reçues m'ont permis de modifier certains points. Comme il s'agissait d'un cas d'actualité, j'ai dû faire particulièrement attention à l'exactitude de mes propos³.



Exemple 3 : Flottille de la liberté pour Gaza, 2010

En mai 2010, une flottille de six navires a mis le cap sur Gaza pour livrer des fournitures humanitaires, s'opposant ainsi au blocus imposé par Israël. Des commandos israéliens ont attaqué la flottille, tuant neuf passagers et arrêtant les autres. Beaucoup de personnes ont été blessées, y compris parmi les commandos. L'attaque de la flottille a généré une couverture médiatique dans le monde entier et a été un véritable fiasco pour les relations publiques d'Israël.

³ Brian Martin, « Boomerangs of academic freedom », Workplace : A Journal for Academic Labor, Vol. 6, n° 2, juin 2005, <http://www.bmartin.cc/pubs/05workplace.html>.

La plupart des commentaires portaient sur ce qui s'était passé et sur la question de savoir si l'intervention était justifiée. J'ai décidé d'écrire une brève analyse de l'effet boomerang pour mettre en évidence la tactique utilisée par Israël pour calmer l'indignation. Cet événement a donné lieu à une large couverture médiatique détaillée sur laquelle je pouvais me baser, ainsi que sur des documents mis en ligne par des membres de la flottille. Je n'ai pas essayé de tout lire (cela aurait pris trop de temps), car je voulais terminer ce travail en quelques semaines plutôt qu'en quelques mois. Mon analyse aurait sans doute pu être améliorée en obtenant plus d'informations de sources israéliennes et des participants à la flottille. Cependant, il y avait plus qu'assez d'informations pour répondre à mes besoins : une analyse courte et rapide⁴.

L'information et sa qualité

Pour effectuer une analyse de l'effet boomerang, il faut disposer d'informations sur ce qui s'est passé. Ce n'est pas toujours facile. Dans des affaires très médiatisées, comme le passage à tabac de Rodney King ou l'attaque de la flottille, beaucoup d'informations sont publiques. Dans d'autres cas (l'arrestation d'un activiste local, par exemple), il peut ne pas y avoir beaucoup d'informations à moins que vous ne parliez aux personnes impliquées. Et il est possible que la police ne souhaite pas vous parler ni vous donner d'information.

Même si vous obtenez des informations, il vous faudra évaluer leur qualité. Les gens vont vous mentir, dissimuler des informations cruciales et parfois essayer de vous décourager d'écrire sur la question, par exemple en vous menaçant de poursuites pour diffamation. Ils peuvent même créer des récits complexes qui sont source de confusion et déforment les faits. Ainsi, lorsque vous recueillez des informations, prenez les précautions habituelles d'un chercheur ou d'un journaliste d'investigation : jugez de la qualité des preuves, évaluez la crédibilité de la source et obtenez des informations auprès de multiples sources indépendantes. Lorsque vous commencerez à élaborer un article, il sera utile d'approfondir certaines questions, en particulier en ce qui concerne la dissimulation et l'intimidation, qui recouvrent très probablement des tromperies et des dissimulations.

Prendre parti

Vous devez être prêt à entendre des points de vue tranchés, exprimés avec passion, parfois contradictoires sur des aspects fondamentaux. Par exemple, le génocide rwandais de 1994 est souvent présenté comme un massacre de Tutsis par des Hutus. Cependant, de nombreux Hutus « modérés » ont également été tués : le massacre n'était pas juste basé sur l'origine ethnique, mais s'accompagnait également de motifs politiques. Ensuite,

⁴ Brian Martin, « Flotilla tactics : how an Israeli attack backfired », *Truthout*, 27 juillet 2010.

il y a la complication des massacres perpétrés par le Front patriotique rwandais, dirigé par des Tutsis. Certains partisans du FPR sont choqués à l'idée qu'on puisse suggérer que certains massacres ont été commis par des Tutsis.



On peut voir de profondes entailles sur les crânes des victimes qui remplissent une salle complète dans l'école de Murambi.

Ces types de différences montrent que l'analyse de l'effet boomerang ne peut être neutre. Vous pouvez décider de vous concentrer sur les méthodes utilisées par le gouvernement rwandais pendant le génocide pour calmer l'indignation⁵, ou les moyens utilisés par le FPR pour calmer l'indignation face aux atrocités commises par ses (propres) membres. Ou vous pouvez faire les deux. Même dans ce cas, vous risquez de vous retrouver avec une analyse déséquilibrée, car il y a plus d'informations disponibles sur les actions d'une partie que sur celles de l'autre, ou parce qu'il est clair que les atrocités commises par l'une des parties sont pires que celles de l'autre.

⁵C'est ce que j'ai fait dans « Managing outrage over genocide : case study Rwanda », *Global Change, Peace & Security*, Vol. 21, n 3, 2009, p. 275–290.



Massacre de Mỹ Lai en 1968 pendant la guerre du Vietnam : les troupes américaines ont tué des centaines de civils vietnamiens dans le village de Mỹ Lai. Dissimulé pendant un an, le massacre a finalement provoqué une énorme réaction hostile de l'opinion contre les responsables américains et leur politique belliciste.

Les attentats du 11 septembre peuvent être analysés comme un processus d'effet boomerang. Les membres d'al-Qaïda n'ont pas cherché à éviter l'indignation. C'était une attaque ouverte : l'action n'a pas vraiment été dissimulée, même si les responsabilités associées ont été partiellement camouflées. Al-Qaïda n'avait pas la capacité nécessaire pour dénigrer les victimes, et presque aucune possibilité d'utiliser des voies officielles. Après le 11 septembre, al-Qaïda avait peu de moyens de procéder à une intimidation supplémentaire. D'autre part, les frappes menées en Afghanistan, action de représailles démarrée en octobre 2001 six semaines après le 11 septembre, ont tué des milliers de civils, mais n'ont guère suscité d'indignation en Occident, comparé au 11 septembre⁶. Lorsqu'on entreprend une analyse de l'effet boomerang, on fait un choix : on s'intéresse au 11 septembre, aux frappes en Afghanistan, ou à quelque chose d'autre.

Méthodes de classification

Les cinq méthodes (dissimulation, dénigrement, réinterprétation, recours aux voies officielles et intimidation/corruption) sont un moyen pratique de classer les moyens possibles de calmer l'indignation. Ces cinq méthodes n'ont rien de sacré : elles se

⁶ Brendan Riddick, « The bombing of Afghanistan : the convergence of media and political power to reduce outrage », *Revista de Paz y Conflictos*, No. 5, 2012, p. 6-19.

recoupent parfois et peuvent être décomposées en sous-méthodes. Cependant, il peut être utile de réfléchir aux différences qui les séparent.

La *dissimulation* correspond à tout ce qui empêche les gens de prendre conscience que quelque chose se passe. On peut aussi parler de camouflage ou de tromperie.



Le 27 décembre 2009, au moins dix civils afghans, dont huit écoliers, ont été tués lors de combats impliquant des troupes occidentales dans le district de Nagang, dans la province de Kunar, en Afghanistan.

La dissimulation est souvent le moyen le plus efficace de prévenir l'indignation. Si personne n'a connaissance d'un meurtre, personne ne peut s'en émouvoir. Pour de nombreux abus, la méthode de la dissimulation est la méthode utilisée dans un premier temps et elle peut être si efficace que d'autres méthodes ne sont pas nécessaires. Toutefois, si la dissimulation échoue, les attaquants peuvent alors utiliser d'autres techniques.

La dissimulation est fonction des publics visés. Par exemple, il est possible que des journalistes soient au courant de cas de corruption politique, mais si les médias ne divulguent pas l'affaire, elle est dissimulée au grand public.

La censure n'est pas tout à fait la même chose que la dissimulation : la censure consiste à empêcher activement l'accès à des informations ou à quelque chose d'autre, généralement par une loi ou une politique (même si la censure est parfois secrète : l'existence d'une censure est dissimulée). La dissimulation peut emprunter d'autres voies que la censure.

Par exemple, de nombreuses violences policières ne sont pas connues du public⁷. Les policiers concernés n'en parlent à personne sauf peut-être à leurs collègues, qui gardent le secret. Les victimes des violences peuvent ne rien dire à personne en raison de leur embarras ou par crainte de représailles ou d'autres attaques de la part de la police (c'est la tactique de l'intimidation). Lorsque les journalistes entendent parler de violences policières, ils peuvent décider de ne pas les signaler, car ils acceptent le point de vue de la police (c'est la tactique de la réinterprétation par un cadrage). Il n'y a pas de censure officielle des violences policières, mais les informations à leur sujet sont considérées comme confidentielles. C'est un type de dissimulation de facto : elle est le produit d'une combinaison de processus.

Le *dénigrement* vise à dévaloriser le statut ou l'opinion que les gens se font d'une personne, d'un groupe ou d'un objet. Les préjugés, tels que le racisme ou le sexisme, sont des formes de dénigrement, parfois profondément ancrées dans une culture. Le dénigrement peut aussi être un processus actif, par exemple lorsqu'on qualifie quelqu'un de pervers, de criminel ou de terroriste. Une autre façon de dénigrer quelqu'un consiste à diffuser des informations compromettantes, par exemple sur l'appartenance à une organisation impopulaire.

La fonction de la dévalorisation est de faire en sorte que la cible semble indigne, afin que tout ce qui leur est fait ne semble pas si grave. Certaines personnes penseront qu'il est normal de passer à tabac ou d'emprisonner un terroriste. Il peut donc être efficace de décrire les opposants comme des terroristes, même s'il s'agit en fait plutôt de manifestants ou d'activistes écologistes.

Le dénigrement est largement utilisé, même lorsqu'un effet boomerang est peu probable. Par exemple, les chômeurs sont traités de paresseux et les femmes violées sont

⁷ Regina G. Lawrence, *The Politics of Force : Media and the Construction of Police Brutality* (Berkeley : University of California Press, 2000) ; Charles J. Ogletree, Jr, Mary Prosser, Abbe Smith, and William Talley, Jr ; Criminal Justice Institute at Harvard Law School for the National Association for the Advancement of Colored People, *Beyond the Rodney King Story : An Investigation of Police Misconduct in Minority Communities* (Boston : Northeastern University Press, 1995).

qualifiées de traînées. Ce sont des exemples qui consistent à rejeter la faute sur la victime⁸. Les manifestants sont traités d'agitateurs, de figurants « vendus », de mécontents, de criminels ou de terroristes.



Une des photos d'Abou Ghraib

La *réinterprétation* consiste à décrire une injustice d'une manière différente, pour qu'elle ne semble pas si grave ou ne soit peut-être pas du tout une injustice. Il existe de nombreuses façons de procéder. Il est donc pratique d'utiliser plusieurs classifications, telles que : mensonge, minimisation, blâme et cadrage.

Mentir est un moyen direct d'induire les gens en erreur. Un mensonge célèbre a, par exemple, été l'affirmation selon laquelle Saddam Hussein disposait d'armes nucléaires et entretenait des liens avec al-Qaïda, faite avant l'invasion de l'Irak en 2003.

⁸Le principe consistant à rejeter la responsabilité sur les victimes existe depuis longtemps. Ce processus classique est notamment examiné par William Ryan, dans *Blaming the Victim* (New York : Vintage, 1972).

Il y a souvent un lien étroit entre mensonge et dissimulation. Lorsque quelque chose n'est jamais mentionné, cela peut faire partie d'une dissimulation. Les mensonges des États-Unis au sujet de Saddam Hussein étaient accompagnés de la dissimulation de certaines informations, comme des rapports de renseignement. Les mensonges servent de réinterprétation, car beaucoup de gens s'opposaient à une invasion et contestaient les justifications des responsables américains.

À proprement parler, une personne ne ment que si elle est consciente de tromper les autres. Il existe deux principaux types de mensonges. L'un consiste à ne pas révéler la vérité ; c'est ce qu'on appelle souvent mentir par omission. L'autre consiste à dire quelque chose qui n'est pas vrai. Quand quelqu'un est convaincu que ce qu'il dit est vrai, ce n'est pas un mensonge, même si tout le monde pense que c'est faux. Lorsque le président George W. Bush a prétendu que Saddam Hussein avait des armes nucléaires et des liens avec al Qaïda, croyait-il réellement ce qu'il disait ? Il est difficile de le dire avec certitude. Cependant, lorsqu'on classifie les tactiques, ce type de mensonges entre dans la catégorie de la réinterprétation.

La minimisation consiste à dire que les choses ne sont pas aussi graves qu'on pourrait le penser. Par exemple, après le massacre de Dili (au cours duquel des centaines de personnes ont été tuées) des responsables indonésiens ont déclaré que 19 personnes étaient mortes. Ils ont par la suite porté le chiffre à 50. Le chiffre réel, selon une enquête indépendante, était de 271.

Parfois, la minimisation est un type de mensonge, qui déforme la vérité dans la direction préférée par l'attaquant. Comme dans le cas du mensonge, la minimisation est à distinguer de la dissimulation. L'Indonésie a d'abord tenté d'empêcher les informations sur le massacre de Dili de parvenir au monde extérieur : elle a tenté de dissimuler l'affaire. Son communiqué sur les 19 décès n'a été publié qu'après la diffusion d'informations faisant état d'un massacre ; il serait donc préférable de le classer dans la catégorie de la réinterprétation.

Une autre forme de minimisation consiste à décrire des techniques de torture en expliquant qu'elles ne sont pas si terribles. Les commentateurs pourront par exemple dire que la privation de sommeil n'est pas vraiment douloureuse ou préjudiciable pour la santé.

Le blâme consiste à rejeter la faute sur quelqu'un d'autre ou à dire qu'une autre personne doit être tenue pour responsable. Les attaquants essaient souvent de rejeter la responsabilité sur les victimes. Lorsque la police frappe des manifestants, elle peut affirmer que ce sont les manifestants qui les ont attaqués. Cela recoupe la tactique du dénigrement.

Lorsque beaucoup de gens sont indignés par une injustice, cela peut entraîner une autre sorte de blâme. Certaines des personnes tenues pour responsables peuvent tenter de rejeter la responsabilité sur d'autres participants. Après la diffusion à la télévision du passage à tabac de Rodney King en 1991, le chef de la police de Los Angeles, Daryl Gates, a rejeté la faute sur les policiers qui avaient procédé à l'arrestation. Certains de ces policiers ont à leur tour blâmé Gates.

En général, il est plus facile pour des personnalités influentes de faire porter la responsabilité à des fonctionnaires subalternes. Après la révélation des tortures subies par les prisonniers à Abou Ghraib en Irak en 2004, les responsables américains ont rejeté la faute sur les agents pénitentiaires concernés. Aucun haut responsable n'a été inculpé, bien que l'on puisse faire valoir qu'ils étaient responsables des politiques qui autorisaient ou encourageaient la torture.

Le cadrage, est une façon de voir le monde. Imaginez que vous êtes devant une maison et que vous regardez à l'intérieur à travers une petite fenêtre. La vue que vous avez dépend de la fenêtre : vous regardez à travers le cadre de la fenêtre. Une autre personne qui regarderait à l'intérieur de la même maison par une autre fenêtre aurait une impression différente, car elle regarderait à partir d'un autre endroit, dans une pièce différente, et sa fenêtre pourrait être teintée ou déformer sa vision.

Le cadrage se produit lorsque des personnes différentes regardent la même chose (par exemple l'intérieur de la maison) sous des angles différents. Chaque personne affirme que son cadrage est le bon.

Pensez par exemple à une manifestation. Les manifestants considèrent qu'ils expriment leur point de vue et exercent leur droit à la liberté d'expression. Pour sa part, le pouvoir voit dans les manifestants une menace dangereuse pour l'ordre social et le rôle légitime des autorités en tant que décideuses politiques. Les manifestants utilisent le cadre de la participation et de la liberté d'expression, alors que le pouvoir utilise le cadre de l'ordre social et du contrôle social.

Lorsque la police attaque un manifestant, les manifestants y voient un acte de brutalité policière. La police voit les choses différemment : elle fait son travail en mettant fin aux menaces à l'ordre public et aux violations de la loi et en suivant les procédures.

Ces différents cadres sont incroyablement efficaces et aident à expliquer pourquoi les gens ont certaines convictions et agissent comme ils le font. Les activistes supposent parfois que la police ou les politiciens sont cyniques, corrompus et haïssables, car, selon eux, ils ne pouvaient pas croire que ce qu'ils faisaient était bien. Le problème, c'est qu'il est en fait possible qu'ils en soient convaincus, probablement, parce qu'ils voient les choses sous un angle différent.

Quand les hommes politiques croient au départ qu'ils ont raison (parce qu'ils disposent d'informations privilégiées et sont convaincus qu'ils ont à cœur les meilleurs intérêts du pays), ils pensent alors qu'il leur incombe de protéger la société contre des menaces dangereuses. Les manifestants sont perçus comme une menace dangereuse. Par conséquent, pour les hommes politiques, il devient légitime de les surveiller, d'adopter des lois répressives et de donner d'importants pouvoirs à la police. De leur point de vue, le mensonge est légitime, car il sert un objectif plus important. Le dénigrement des manifestants consiste seulement à dire la vérité et l'intimidation est justifiée, parce que les manifestants sont considérés comme des ennemis et une menace.

Lorsqu'il est basé sur une conviction sincère, le cadrage est la seule technique de réinterprétation qu'on peut considérer comme légitime. Après tout, les gens devraient pouvoir croire ce qu'ils veulent, même s'ils se retrouvent au final avec une vision déformée du monde. Une conviction est légitime, mais des problèmes surgissent si vous essayez d'imposer cette conviction à d'autres personnes ou de la promouvoir par le mensonge et l'intimidation.



En 1984, une fuite dans une usine de produits chimiques en Inde a fait des milliers de tués et des centaines de milliers de blessés. Le propriétaire de l'usine, l'entreprise américaine Union Carbide, a utilisé de nombreuses techniques pour calmer l'indignation de l'opinion.

Les voies officielles incluent les procédures de réclamation, les groupes d'experts, des appels aux politiciens, le recours aux médiateurs, aux enquêtes officielles et aux tribunaux. Les voies officielles peuvent aussi être appelées procédures formelles. Les voies officielles sont des processus censés garantir la justice, l'équité ou la vérité.

Dans certains cas, les voies officielles fonctionnent exactement comme elles le devraient. Une personne qui commet un crime (comme un meurtre) est arrêtée, jugée et condamnée. La justice semble avoir été rendue.

Cependant, lorsqu'un État, une entreprise puissante ou une armée commet un crime, les voies officielles peuvent ne pas fonctionner aussi bien : elles peuvent ne donner qu'une apparence d'équité. Comme beaucoup de gens croient que les voies officielles assurent la justice, l'indignation se calme même si justice n'a pas été rendue.

Le rôle des voies officielles dans la réduction de l'indignation est la caractéristique la plus paradoxale du modèle de l'effet boomerang. Les activistes exigent souvent des actions de la part des autorités : ils exigent une enquête sur la pauvreté ou sur la violence en milieu carcéral. Ils peuvent engager des actions en justice, par exemple contre la brutalité policière ou le nucléaire.

Parfois, utiliser les voies officielles est une bonne option. Le modèle de l'effet boomerang n'interdit pas d'y avoir recours. Ce qu'il dit, c'est que les voies officielles ont tendance à calmer l'indignation face à l'injustice, en grande partie parce que beaucoup de gens pensent que si un organisme officiel s'occupe du problème, ils n'ont pas besoin de s'en préoccuper eux-mêmes.

Les voies officielles calment aussi l'indignation pour d'autres raisons.

- Ce sont des mécanismes lents. Les enquêtes et les procès peuvent prendre des mois, voire des années. Pendant ce temps, les passions initiales peuvent s'apaiser et d'autres problèmes surgir et capter l'attention de l'opinion.
- Ce sont des mécanismes procéduraux. Ils font intervenir toutes sortes de règles détaillées, de réglementations et de formalités. Dans les poursuites judiciaires, on suit les règles de preuve. Cela signifie souvent que l'attention se porte principalement sur les détails techniques (des points de procédure mineurs) et non sur l'injustice qui est au centre des débats.
- Ce sont des mécanismes qui s'appuient sur des experts. Il faut beaucoup de connaissances et d'expérience pour utiliser efficacement les procédures de réclamations, les enquêtes officielles, les groupes d'experts et les procédures judiciaires. Cela signifie que la plupart des gens en sont exclus ou y perdent tout

intérêt. Les voies officielles ne permettent qu'une faible participation du public. Ils sont un bon moyen de transformer une campagne de grande ampleur en une lutte entre quelques experts.

Lorsque des agresseurs en situation de pouvoir ont recours aux voies officielles, ou créent des voies officielles comme par exemple des enquêtes sur des massacres, ils déplacent le problème de la scène publique vers une scène différente, celle du droit ou de la bureaucratie. Les militants doivent en être conscients.

Les agresseurs en situation de pouvoir préfèrent les voies officielles qu'ils peuvent influencer ou contrôler. Ils préfèrent les enquêtes internes aux enquêtes indépendantes : ils préfèrent que la police enquête sur les brutalités policières plutôt que d'autoriser une enquête indépendante. Ils préfèrent les enquêtes confidentielles plutôt que les enquêtes publiques ouvertes : ils préfèrent que les tribunaux soient fermés aux journalistes que de gérer des audiences publiques. Ils essaient généralement d'établir les termes de référence de ces enquêtes (c'est-à-dire les sujets que l'enquête est censée aborder) qui sont restreints, de sorte que l'impact potentiel sera réduit.

Le problème, c'est que les enquêtes internes confidentielles avec des mandats limités sont moins crédibles. C'est pourquoi les pouvoirs publics organisent parfois des enquêtes ouvertes, indépendantes, de grande envergure en espérant que cela se passera bien.

Dans de rares cas, une enquête devient une manière de mener campagne. Au milieu des années 1990, dans l'État australien de Nouvelle-Galles du Sud, une commission royale a été mise en place pour enquêter sur la police. La commission a tenu des audiences publiques qui ont généré une couverture médiatique de grande ampleur. Fait encore plus incroyable, quelques policiers corrompus se sont transformés en informateurs et ont rassemblé des preuves vidéo de cas de corruption. Après une diffusion de ces éléments à la télévision, le gouvernement a été obligé d'engager des réformes importantes⁹.

Cependant, pour chaque commission de campagne comme celle-ci, il en existe des dizaines d'autres qui sont beaucoup moins efficaces. Certaines fonctionnent de façon opaque ou ne communiquent que très peu sur leurs activités, de sorte que peu de pressions sont exercées en faveur d'un changement. Certaines d'entre elles produisent des résultats qui aboutissent à des conclusions qui renforcent la position du pouvoir.

⁹ Rodney Tiffen, *Scandals : Media, Politics and Corruption in Contemporary Australia* (Sydney : University of New South Wales Press, 1999).

D'autres encore formulent des recommandations éclairées et positives, ce qui est une bonne chose, sauf qu'elles ne sont jamais appliquées.

Lorsqu'on analyse le rôle des voies officielles en lien avec l'indignation du public, il est utile de penser à un large éventail d'organisations et de processus pouvant servir de voies officielles. Par exemple, le soutien d'un homme politique peut servir de voie officielle, en particulier si l'homme politique promet d'aider, mais ne tient pas ses promesses ou prend beaucoup de temps à le faire. Une élection est un type de voie officielle : elle donne une légitimité au système de gouvernement. C'est pourquoi de nombreux dictateurs organisent des élections. Même lorsqu'elles sont truquées ou manipulées par le régime en place, elles peuvent donner une apparence de légitimité, au moins à certaines personnes¹⁰.

L'intimidation est une menace ou une attaque qui décourage l'expression de l'indignation. Un fonctionnaire aimerait parler de la corruption, mais craint des représailles par exemple un licenciement. Un journaliste aimerait écrire sur la corruption, mais le rédacteur en chef ou l'éditeur ont peur d'être poursuivis en justice. Une victime de brutalité policière souhaiterait s'exprimer, mais craint des représailles de la part de la police.

L'intimidation est quelque peu différente des autres tactiques destinées à calmer l'indignation ; l'intimidation ne calme pas nécessairement l'indignation, mais décourage les gens d'agir en fonction de leurs sentiments.

Dans certains cas, l'intimidation est à la fois l'attaque et le moyen de dissuader l'expression de l'indignation. Lorsque la police frappe des manifestants, cela peut provoquer de l'indignation, mais cela peut en même temps dissuader certains manifestants de témoigner sur ce qui s'est passé.

Certaines formes d'intimidation sont manifestes et évidentes, comme les coups et les tirs d'armes à feu. D'autres sont plus subtiles, comme un regard menaçant, une allusion à une action en justice ou des photographes de police présents lors d'un rassemblement.

Pour les agresseurs, l'intimidation présente un inconvénient majeur : elle peut exciter l'indignation. Imaginez un journaliste couvrant une manifestation. S'il est menacé, battu ou arrêté, cela peut l'amener à redoubler d'efforts pour faire la lumière sur les problèmes, comme ce fut le cas au Timor oriental en 1991 et avec la flottille pour Gaza en 2010. Le même genre de choses peut se produire lorsque la police menace ou blesse

¹⁰ Benjamin Ginsberg, *The Consequences of Consent : Elections, Citizen Control and Popular Acquiescence* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1982).

des manifestants, dont beaucoup disposent de la technologie et des compétences nécessaires pour faire connaître largement ces abus.

Comme l'intimidation est largement perçue comme négative, elle est souvent dissimulée. La police n'annonce pas qu'elle va harceler une personne qu'elle a passée à tabac. L'intimidation va souvent de pair avec la dissimulation.

La corruption correspond à toutes sortes d'avantages, d'incitations ou de pots-de-vin qui amènent les gens à être moins susceptibles d'exprimer leur indignation. Les avocats qui travaillaient pour McDonald's dans le cadre de l'action en diffamation contre Helen Steel et Dave Morris ont été amplement récompensés pour leur travail.

Il peut être très difficile de trouver des preuves de ce type d'effet. Il y a peu de preuves démontrant que des policiers de Los Angeles ont été choqués par le passage à tabac de Rodney King. Il est donc impossible de savoir si une éventuelle corruption a eu une incidence sur leur comportement. De même, il est difficile de savoir si les avocats travaillant pour McDonald's ont estimé que l'affaire de diffamation dans l'affaire McLibel était inopportune. Les avocats travaillent régulièrement sur des affaires auxquelles ils ne croient pas et pensent généralement que cela fait partie de leur travail.

La corruption est un processus parallèle à l'intimidation. L'idée des deux méthodes est que les gens peuvent se sentir indignés, mais sont potentiellement dissuadés de l'exprimer, par peur des conséquences (intimidation) ou dans l'espoir d'un avantage (corruption). C'est la raison pour laquelle ces deux méthodes sont regroupées dans une même catégorie dans le modèle de l'effet boomerang. Cependant il serait tout à fait possible de les distinguer.

Comme il est particulièrement difficile de trouver des preuves solides de corruption, il est souvent plus facile de ne pas les mentionner dans une analyse de l'effet boomerang. L'intimidation est plus évidente, car elle est dirigée contre la cible de l'attaque et ses alliés, tandis que les alliés de l'agresseur reçoivent des avantages.



Il y a quelques cas de corruption des cibles. Les lanceurs d'alerte (des personnes qui dénoncent des problèmes dans l'intérêt public) se heurtent souvent à des représailles telles que harcèlement, avertissements, ostracisme, rétrogradation ou licenciement. Ces représailles peuvent elles-mêmes susciter une indignation. Lorsque les lanceurs d'alerte se présentent devant les tribunaux pour licenciement abusif ou pour obtenir une indemnisation, ils peuvent recevoir une offre de résolution à l'amiable, sous la forme d'un paiement. Fréquemment, le règlement est conditionné à la signature par le lanceur d'alerte d'un accord dans lequel il s'engage à ne pas commenter publiquement le règlement ou la question initiale. Pour obtenir l'argent, le lanceur d'alerte doit garder le silence. C'est un type de pot-de-vin.

Parfois, en restant un simple spectateur ou un collaborateur silencieux, on a l'avantage de ne pas avoir d'ennuis. Les employés qui constatent un acte de corruption ne disent souvent rien, car ils savent que cela pourrait avoir des répercussions dans le cas contraire. La « récompense » consistant à ne pas avoir d'ennuis peut également être perçue comme une tactique d'intimidation : les employés ont peur des représailles. Cela laisse entrevoir le lien étroit qui existe parfois entre l'intimidation et la corruption.

Lorsque les cibles calment l'indignation

Les tactiques pour calmer l'indignation sont couramment utilisées par les auteurs d'exactions et leurs alliés. Les bourreaux gardent le silence sur leur travail, il en va de même pour les États. Mais parfois les victimes contribuent à cet état de fait. Les victimes de tortures sont souvent profondément traumatisées et terrifiées. Il est possible qu'elles ne se sentent pas assez en sécurité pour parler des violences qu'elles ont subies. Leur silence contribue à couvrir les exactions.

Il serait absurde de leur en vouloir. L'objectif d'une analyse de l'effet boomerang consiste à comprendre les processus contribuant à une plus grande indignation. Sujettes à une intimidation extrême, les victimes de tortures peuvent préférer que d'autres s'expriment en leur nom.

Des employés ayant été intimidés sur leur lieu de travail se sentent souvent humiliés et bafoués. Ils en viennent parfois à croire ce que tous les autres semblent penser : qu'ils sont responsables de ce qui leur arrive. Il en résulte que de nombreux travailleurs dans la même situation ne souhaitent pas partager leurs expériences, ou alors uniquement à leurs amis et à personne d'autre. On peut dire d'eux qu'ils contribuent à la couverture des exactions. Tout ceci est parfaitement compréhensible et il convient de faire très attention si l'on suggère à des employés intimidés de parler de leur expérience.



Les terroristes emploient souvent des méthodes accroissant l'opposition du public à leurs actions

Nombre de personnes croient en la pertinence des voies officielles pour rendre la justice. Les employés intimidés se plaignent souvent auprès de leurs supérieurs hiérarchiques, déposent des plaintes formelles ou vont devant les tribunaux. Si ces appels sont parfois efficaces, ils se révèlent souvent inutiles. Ces processus peuvent impliquer des tentatives pour discréditer l'employé, perçues par ce dernier comme une poursuite du harcèlement¹¹.

Concernant le modèle de l'effet boomerang, l'important est que l'utilisation des voies officielles soit susceptible de réduire l'indignation. Si l'objectif est de mobiliser des soutiens, il est souvent plus efficace d'éviter les voies officielles ou de les utiliser comme outil de campagne. Cependant, tout le monde ne comprend pas à quel point la mobilisation de soutiens peut être efficace. Et parmi ceux qui comprennent, certains peuvent souhaiter utiliser les voies officielles quand même.

Le point important ici est que les cibles d'injustices peuvent parfois contribuer à calmer l'indignation. Souvent, il y a de bonnes raisons pour cela qui doivent être respectées. Parfois cependant, les cibles ne se rendent pas compte qu'elles jouent le jeu des auteurs.

Lorsque les auteurs excitent l'indignation.

Conformément au modèle de l'effet boomerang, les puissants, auteurs d'injustice, peuvent utiliser diverses méthodes pour calmer l'indignation suscitée par leurs actions. Mais parfois, les attaquants semblent ignorer ces méthodes, voire faire tout le contraire ; ils font des choses qui excitent l'indignation !

Début 2002, le Président George W. Bush et d'autres hauts responsables américains ont fait part de leur intention d'envahir l'Irak. La perspective d'une guerre illégale et agressive était susceptible de susciter l'opposition, mais au lieu de dissimuler leurs plans, ils les ont largement annoncés, provoquant une résistance massive, dont le moment le plus dramatique fut la plus importante manifestation de l'histoire, le 15 février 2003, rassemblant des millions des personnes dans les rues du monde entier.

Cette approche peut être mise en contraste avec celle du président Reagan dans les années 1980, lorsque l'agression contre le pouvoir et la population du Nicaragua a été camouflée. Plutôt que d'attaquer directement le Nicaragua, les États-Unis ont fourni une aide secrète aux contras. Ce camouflage partiel explique le fait qu'il était bien plus difficile de générer une opposition.

¹¹ Deborah Osborne, « Pathways into bullying », Proceedings of the 4th Asia Pacific Conference on Educational Integrity, Wollongong, 2009, <http://ro.uow.edu.au/ap-cei/09/papers/18/>.

Parfois les agresseurs sont assez ouverts en ce qui concerne leurs actions et motivations, car soit ils estiment qu'il n'existe pas d'opposition significative, soit ils sont arrogants et pensent qu'ils sont libres d'agir comme ils l'entendent, ou encore parce qu'ils ont besoin de mobiliser des soutiens. Certaines attaques constituent une forme puissante d'intimidation.

Le terrorisme est une forme d'intimidation : les attentats contre des civils comme moyen d'envoyer un message au public¹². Les terroristes ont divers objectifs.



Attaque du 11 septembre 2001 contre le World Trade Center

Certains cherchent à venger de précédentes injustices. D'autres sont plus stratégiques : ils espèrent déclencher une réaction de la part de leurs cibles — par exemple une augmentation de la répression — si forte qu'elle mobilisera un plus grand soutien à leur cause, provoquant ainsi un effet boomerang en leur faveur.

Quelle que soit la raison, les actions terroristes semblent conçues pour maximiser l'indignation. Prenez le 9 septembre 2001 : les attentats contre des civils ont été commis en plein jour, ce qui leur a donnée le maximum de publicité ; ils n'étaient pas cachés. Les agresseurs n'avaient pas la capacité de dévaluer leurs cibles ni de faire usage des voies officielles ou de l'intimidation contre leurs adversaires. Le résultat : un énorme effet boomerang sous la forme d'un soutien populaire en faveur du gouvernement américain

¹² Sur ce modèle de communication du terrorisme, lire Alex P. Schmid and Janny de Graaf, *Violence as Communication: Insurgent Terrorism and the Western News Media* (London: Sage, 1982). See also Brigitte L. Nacos, *Mass-Mediated Terrorism: The Central Role of the Media in Terrorism and Counterterrorism* (Lanham, MD: Rowman & Littlefield, 2002); Joseph S. Tuman, *Communicating Terror: The Rhetorical Dimensions of Terrorism* (Thousand Oaks, CA: Sage, 2003).

et de la population, du bombardement de l'Afghanistan et de l'expansion massive du dispositif de sécurité des États-Unis.

Leçon à tirer : ne pas présumer que les auteurs font toujours tout pour calmer l'indignation. Par inadvertance ou exprès, ils font parfois exactement le contraire.

Écrire une histoire à « effet boomerang »

Vous avez réuni des documents concernant les tactiques utilisées en cas d'injustice. Vous avez des informations concernant une couverture des faits, une dévalorisation, etc. Vous êtes prêts à écrire l'histoire. Comment organiser les éléments ?

1. L'histoire avant, ensuite l'analyse¹³

Pour commencer, vous racontez ce qui s'est passé, par exemple l'arrière-plan, le massacre et les conséquences, en apportant au fur et à mesure tous les détails pertinents. Après avoir raconté l'histoire, vous signalez les tactiques utilisées, en premier lieu la couverture des faits, ensuite la dévalorisation, etc.

Cette approche a l'avantage de permettre un récit complet, sans interruption par des références à la théorie au fur et à mesure que vous avancez. C'est également assez facile à rédiger. Le désavantage est qu'il est possible que les lecteurs ne puissent pas garder tout le récit en tête et que lorsque vous arrivez à l'analyse des tactiques, ils ne se souviendront pas des détails pertinents.

2. Histoire avec une analyse au fur et à mesure¹⁴

Vous construisez l'histoire pour procéder à l'analyse des tactiques au fur et à mesure. Vous pouvez commencer par décrire les éléments de l'histoire impliquant la couverture des faits, ensuite la dévalorisation, etc. Parfois, un résumé des événements au début est utile.

Cette construction fournit à la fois un récit et des liens évidents avec les tactiques. Cependant, il peut être difficile de raconter l'histoire de cette manière. Il vous faudra peut-être remonter dans le temps ou faire plus d'une fois référence à des éléments clés.

3. Analyse illustrée par des exemples¹⁵

¹³ Par exemple les chapitres 2, 3 et 4 de *Justice Ignited*.

¹⁴ Par exemple les chapitres 5, 8, 9 et 10 de *Justice Ignited*.

¹⁵ Par exemple les chapitres 6, 11 et 12 de *Justice Ignited*.

Vous décrivez de manière systématique les tactiques utilisées. Pour chaque tactique (couverture des faits, etc.), vous utilisez une variété d'exemples. En analysant les tactiques utilisées avec la torture, vous pouvez utiliser des exemples de tout temps et de tous lieux.



*Gandhi écrivait presque tous les jours.
Ses œuvres complètes comptent 100 volumes.*

Cette approche souligne l'analyse tout en gardant le pouvoir des exemples. Il lui manque le pouvoir du narratif et elle peut potentiellement être critiquée en ce qu'elle choisit des exemples corroborant l'analyse.

Il n'y a pas de façon idéale d'écrire sur l'effet boomerang. Ces trois approches sont générales ; il en existe bien d'autres. La manière de procéder dépend de votre audience, de votre matière et de votre objectif. La façon didactique d'aborder les choses différera nettement dans le ton et la structure d'une approche concise destinée à des activistes.

Écriture : comment procéder

La plupart des chercheurs collectent un monceau d'informations, prennent des notes au fur et à mesure avant de s'asseoir pour écrire sur ce qu'ils ont trouvé. Cette méthode peut

donner de bons résultats pour de petits projets, mais a une tendance à se compliquer quand il y a beaucoup d'éléments.



Une autre approche consiste à commencer dès le début à écrire l'article en vous appuyant sur ce que vous savez déjà et d'ajouter petit à petit de nouvelles informations. Dans ses études avec des écrivains et des universitaires, Robert Boice a découvert que ceux qui écrivaient un peu tous les jours, jour après jour, avaient une bien meilleure productivité que ceux qui n'écrivaient rien jusqu'à ce qu'ils y soient contraints dans un accès d'effort frénétique, souvent en raison d'une date butoir¹⁶.

Écrire sous la pression d'une échéance peut être considérée comme un abus. C'est si stressant que vous ne voudrez pas réitérer de sitôt.

Pour utiliser l'approche de Boice, vous devez écrire un petit peu tous les jours, éventuellement écrire de nouveaux paragraphes pendant 5 à 20 minutes et ensuite passer un temps équivalent à revoir ce que vous avez déjà écrit. Si vous tombez sur quelque chose qui nécessite une recherche, notez pour vous-même ce que vous devez rechercher.

¹⁶ Robert Boice, *Advice for New Faculty Members: Nihil Nimus* (Boston: Allyn et Bacon, 2000).

L'avantage est que votre esprit travaille le reste de la journée, le plus souvent inconsciemment, traitant les questions et vous aidant à les inscrire dans un cadre logique. Vous économisez du temps puisqu'au lieu de lire abondamment avant d'écrire, votre écriture quotidienne fournit un cadre. Vous n'avez pas besoin de lire autant, parce que vous savez ce que vous cherchez.

Quand vous finissez une première épreuve et que vous l'avez revue pour la peaufiner, il est temps de rechercher des commentaires. Tara Gray, qui a fait de l'approche de Boice un programme pour publier¹⁷, recommande d'envoyer votre première ébauche d'abord à des non-experts, des personnes qui ne connaissent pas bien le sujet. Imaginez que vous écrivez au sujet des tactiques du gouvernement américain pour calmer l'indignation suscitée par les campagnes de bombardement en Afghanistan qui ont débuté en octobre 2001. Vous montrez d'abord votre projet à des personnes n'ayant pas étudié la guerre en Afghanistan et qui ne sont pas familières avec le modèle de l'effet boomerang. Ils feront des commentaires et poseront des questions qui vous aideront à clarifier votre argumentation. Par exemple, ils peuvent vous demander comment vous savez qu'il y a eu des victimes civiles ou ce que vous entendez par « voies officielles ».

Après avoir modifié le document sur la base des commentaires des non-experts, vous envoyez ensuite l'article à des experts en la matière (à savoir le bombardement en Afghanistan) et des experts en tactiques de l'effet boomerang. Ils seront en mesure de commenter les faits et les interprétations.

Pourquoi donc envoyer votre article à des non-experts, alors que les experts savent certainement mieux ? Le problème est que les experts sont tellement familiarisés avec le sujet qu'ils peuvent ne pas remarquer que vous n'avez pas clairement expliqué les concepts ou que vous n'avez pas organisé votre matière de manière logique. Les experts maîtrisent déjà les concepts et peuvent ne pas remarquer des problèmes de présentation, parce que le contenu leur paraît évident.

La plupart de vos lecteurs seront probablement des non-experts et donc il vous faut communiquer en leur direction. Cependant, si vous faites des erreurs, vous risquez de perdre votre crédibilité, surtout s'ils sont critiques vis-à-vis de votre analyse. Il vous faut la contribution d'experts pour rendre votre texte plus précis.

Associer un travail d'écriture régulier aux commentaires non-experts et d'experts sur vos ébauches vous permettra de produire un texte bien écrit. Plus vous écrivez, plus vous vous améliorez, tant que vous maintenez vos efforts.

¹⁷ Tara Gray, *Publish & Flourish: Become a Prolific Scholar* (Teaching Academy, New Mexico State University, 2005).

Publication

Où devez-vous faire publier votre analyse de l'effet boomerang ? Cela dépend de votre auditoire et de votre objectif.

Votre auditoire principal peut être composé d'activistes, de membres d'une organisation particulière ou toute personne intéressée. Il est important de penser à votre auditoire principal, car ce dernier influencera votre langage, la quantité d'informations, la longueur et la présentation de votre publication.

Les articles universitaires peuvent être utiles pour fournir une documentation détaillée et des arguments rigoureux. Mais le style didactique exalte rarement les non-spécialistes (il en va parfois de même pour les spécialistes !). Donc si vous souhaitez atteindre un lectorat plus large, vous pouvez écrire quelque chose de plus court, qui raconte une histoire, fournit de nombreux exemples et qui est rédigé de manière claire. Vous trouverez de bons exemples sur les sites Web dédiés au commentaire politique.

Écrire un article est une option. Vous pouvez opter pour un diaporama, une émission de radio, une vidéo ou une affiche. Vous pouvez choisir différents formats, comme le débat, un journal ou une énigme.

La manière de procéder dépend de votre objectif. Vous pouvez informer votre auditoire, par exemple pour aider les activistes à trouver un moyen d'agir plus efficacement, ou alerter l'opinion sur un point important. Vous voudrez peut-être contribuer à une meilleure compréhension de la question ou du processus de l'effet boomerang. Ou encore, développer vos compétences en matière d'analyse, d'écriture, de publication ou d'interaction avec le public. Plus vous produisez, plus vous développez vos compétences et plus vous serez efficace en matière de sensibilisation.

3. Préparation

Vous prévoyez de faire quelque chose et vous risquez d'être attaqué. Que faire ? Le modèle de contre-feu peut fournir des orientations.

- Vous travaillez pour une entreprise et vous avez découvert des preuves de corruption. Vous pensez les révéler.
- Vous prévoyez un rassemblement et craignez d'éventuelles violences policières.
- Votre groupe joue un rôle clé dans l'opposition à un homme politique puissant. Vous craignez des représailles.

Dans de tels cas, vous devez évaluer les éventuels risques et planifier en conséquence. Vous devez être préparé pour être moins susceptible d'être attaqué et afin que, si vous l'êtes, cela se retourne contre l'attaquant.



La meilleure façon consiste à réfléchir à ce que votre opposant peut faire (c.-à-d., attaquer) et ce qu'il peut faire pour calmer l'indignation face à cette attaque. Les méthodes probables consistent à couvrir, dévaloriser, réinterpréter, utiliser les voies officielles et l'intimidation.

Corruption

Vous travaillez pour une entreprise et vous avez découvert des preuves de corruption. Vous pensez les révéler¹.

Voici un exemple d'action individuelle qui vous rend vulnérable à une attaque. De telles dynamiques se retrouvent dans la résistance à l'intimidation, au racisme, au sexisme ; toutes sortes d'injustices ou d'abus approuvés ou tolérés par les cadres d'entreprise. Vous devez examiner ce que vos opposants peuvent faire pour calmer l'indignation, à commencer par la dissimulation des faits.

Dissimulation des faits

Vous pouvez prévoir que l'agresseur utilisera certaines méthodes pour dissimuler ses actes ou sa responsabilité. Bien entendu, les personnes impliquées dans les cas de corruption tentent de cacher leur implication. Dès que vous révélez l'affaire, ils sauront qu'ils sont démasqués et prendront de nouvelles mesures pour tout dissimuler. Alors essayez de penser à ce qu'ils peuvent faire.

Ils sont susceptibles de détruire les preuves. Vous devez donc rassembler au préalable tous les éléments de preuve possibles. Il est risqué de demander à la police de perquisitionner, car, si les opérateurs corrompus sentent ou ont vent de la perquisition, ils détruiront les preuves avant que celle-ci n'ait lieu. Il est en effet possible que les personnes impliquées aient des contacts au sein de la police.

Supposez que vous ayez rassemblé des preuves. Où les avez-vous sauvegardées ? Sous forme d'un fichier dans votre ordinateur ? Il est possible que les opérateurs corrompus décident de voler votre ordinateur ou de payer quelqu'un pour le voler en faisant passer cela pour un cambriolage ordinaire. Vous devez donc veiller à conserver des copies de sauvegarde : des dossiers complets reprenant l'ensemble des preuves, soigneusement conservés par différents amis ou avocats.

¹ Sur la question de la dénonciation, lisez par exemple C. Fred Alford, *Whistleblowers: Broken Lives and Organizational Power* (Ithaca, NY: Cornell University Press, 2001); Myron Peretz Glazer and Penina Migdal Glazer, *The Whistleblowers: Exposing Corruption in Government and Industry* (New York: Basic Books, 1989); Geoffrey Hunt, ed., *Whistleblowing in the Social Services: Public Accountability and Professional Practice* (London: Edward Arnold, 1998); Marcia P. Miceli and Janet P. Near, *Blowing the Whistle: The Organizational and Legal Implications for Companies and Employees* (New York: Lexington Books, 1992); Terance D. Miethe, *Whistleblowing at Work: Tough Choices in Exposing Fraud, Waste, and Abuse on the Job* (Boulder, CO: Westview, 1999).



Andrew Wilkie, analyste du renseignement qui s'est exprimé en 2003 au sujet des mauvaises raisons qui ont conduit l'Australie à participer à l'invasion de l'Irak. Le gouvernement australien a eu recours à diverses méthodes pour discréditer Andrew Wilkie, mais il est parvenu à contrer efficacement ces attaques.

Dévalorisation

Si vous dénoncez des actes de corruption — en d'autres termes, si vous devenez un lanceur d'alerte — vous vous attendez peut-être à être salué pour votre courage et votre engagement, mais réfléchissez-y bien. Les personnes impliquées dans l'affaire de corruption, ou qui ont toléré ces actes, tenteront de minimiser les accusations et quelle meilleure manière pour cela que de vous discréditer ? Il est donc possible qu'ils fassent circuler des rumeurs à votre sujet : vos mauvaises performances, votre sexualité, vos fraudes ou vos troubles de la personnalité. Certaines rumeurs peuvent comporter une part de vérité alors que d'autres peuvent être montées de toute pièce. Ils sont susceptibles de fouiller dans votre vie personnelle pour trouver le moindre élément pouvant porter atteinte à votre réputation. Quelqu'un a peut-être porté plainte contre vous il y a cinq ou dix ans. Cet élément sera rendu public et exagéré comme une faute grave. Il est possible que vous soyez harcelé et qu'on vous provoque jusqu'à ce que vous craquiez et hurliez contre quelqu'un pour lui dire d'arrêter. Le fait que vous ayez perdu votre sang-froid sera alors utilisé contre vous pour vous discréditer. Les éventuels points négatifs ressortant de vos évaluations professionnelles seront exposés aux yeux de tous.

Ces attaques ne se produiront peut-être pas, mais c'est une possibilité à laquelle vous devez vous préparer. Avant de révéler quoi que soit, il est important de rassembler toutes les preuves existantes attestant de vos bonnes performances et de votre personnalité agréable. Conservez des copies de toutes les évaluations faisant l'éloge de votre travail et obtenez des attestations favorables de la part de vos supérieurs et collègues. Il est essentiel de rassembler tous les éléments possibles attestant de votre intégrité et d'être prêt à les utiliser pour contrer les attaques visant à remettre en cause votre crédibilité.

Il faut que vous vous prépariez à subir des provocations dont l'objectif est de vous pousser à commettre des actions jugées inappropriées. Cela signifie que lorsque vous serez la cible de remarques désobligeantes ou que des personnes agiront délibérément dans le but de vous énerver, il vous faudra résister à la tentation de crier, de sortir de vos gonds ou d'émettre des commentaires déplacés. Bien que vos réactions puissent être entièrement justifiées, il ne s'agit pas ici d'une question de justice, mais d'efficacité. Pour être efficace, il est essentiel que vous adoptiez, plus que quiconque, un comportement irréprochable. Il est utile de trouver, si vous le pouvez, des personnes qui s'exprimeront en votre nom et affirmeront à quel point vous êtes consciencieux et honnête.

Il y a probablement certaines choses que vous auriez préféré que les gens ne sachent pas, comme une soirée trop arrosée ou un manquement dans votre travail. Soyez préparé à ce que ces histoires soient rendues publiques, bien plus que vous ne l'auriez souhaité. Si ce type de mauvaise publicité est susceptible de vous blesser, vous et vos proches, dans des proportions que vous n'êtes pas capable de gérer, il faut alors vous demander s'il est judicieux que vous parliez et envisager d'autres options possibles.

Une option consiste à trouver quelqu'un d'autre pour dénoncer les faits, comme un collègue qui aurait moins à perdre que vous. Ce n'est pas facile, mais c'est une possibilité.

Une autre option consiste à d'abord trouver un autre emploi, avec une situation stable et un patron solidaire, avant de parler. Vos précédents patrons corrompus essaieront probablement de vous discréditer malgré tout, mais ils ne seront pas en mesure de vous provoquer ni de vous pousser à des comportements imprudents.

Enfin, une dernière option consiste à divulguer les documents de façon anonyme. Vous pouvez alors trouver un journaliste ou un groupe d'action à qui remettre les documents ou même, si le problème est d'une ampleur suffisante, publier les informations sur WikiLeaks ou un autre site en ligne². Il est beaucoup plus difficile de

² Sur la question de la fuite d'informations, lisez Kathryn Flynn, « The practice and politics of leaking, » *Social Alternatives*, Vol. 30, No. 1, 2011, pp. 24–28, <http://www.bmartin.cc/pubs/11sa/Flynn.html>

vous discréditer si vous conservez l'anonymat et cela vous permet en outre de conserver votre emploi et d'avoir la possibilité de récolter davantage d'informations. Toutefois, il faut vous attendre à ce que tout soit entrepris pour trouver d'où provient la fuite. Il s'agit ici d'un scénario très différent qui nécessite une préparation minutieuse.

Réinterprétation

Vous devez vous préparer à des mensonges, à des tentatives de minimisation des faits et à de fausses accusations à votre encontre.

Supposons par exemple que vous étiez présent lors d'une réunion pendant laquelle le patron a demandé à quelqu'un de signer de fausses déclarations. Il peut vous sembler facile de dénoncer les faits dans la mesure où une douzaine de témoins ont assisté à la scène. Pourtant, le patron nie avoir demandé à quiconque de signer des déclarations et toutes les personnes présentes lui apportent leur soutien. Autrement dit, tout le monde ment ! Si l'enjeu est réellement important, vous pouvez alors anticiper en enregistrant secrètement la conversation (faites toutefois attention, car si votre enregistrement est découvert cela risque de détruire vos relations). En somme, lorsque les autres mentent, il faut être en possession de documents et de preuves solides et éventuellement recourir vous-même au mensonge pour vous couvrir.

Il est possible que le patron affirme que la signature de fausses déclarations ne pose pas véritablement de problème et que cela arrive tout le temps. Il s'agit là d'une technique visant à minimiser les faits et qui consiste à dire que ce qui s'est passé n'est pas aussi grave que certains peuvent le penser. Pour contrer cela, vous pouvez rassembler des informations démontrant la gravité des faits. Il existe peut-être au sein de votre propre organisation des cas similaires antérieurs pour lesquels la signature de fausses déclarations a été considérée comme une violation éthique grave. Une autre possibilité consiste à trouver de quelle manière ce type d'actes est traité au sein d'autres organisations, en particulier dans les organisations bénéficiant d'une bonne réputation de probité.

S'il est pris la main dans le sac, le patron risque de chercher à rejeter la faute sur d'autres personnes. Il peut par exemple accuser les employés qui ont signé la fausse déclaration en affirmant que ce sont eux les responsables. Il peut également accuser sa hiérarchie de lui avoir demandé de se livrer à de tels actes. On peut penser qu'il est injuste de blâmer des employés qui ont eu le choix entre signer de fausses déclarations ou perdre leur emploi, tout comme on peut au contraire considérer que tout le monde est coupable dans cette affaire ; quoi qu'il en soit, le risque, si on laisse le jeu des accusations croisées se mettre en place, est d'avoir une responsabilité diffuse et que seuls quelques boucs émissaires soient finalement sanctionnés. Vous devez donc vous

préparer et disposer des informations nécessaires et de la compréhension des procédures permettant de punir les véritables coupables.



Haute Cour d'Australie

Enfin, il existe le point de vue selon lequel les choses sont ainsi et qu'il n'y a rien de vraiment mal à cela puisque, au final, cela ne porte atteinte à personne et que trop de paperasse engendre une perte de temps et des complications inutiles. Ou encore le point de vue selon lequel c'est ainsi que les choses ont toujours été faites et cela ne pose pas de problème. Ces points de vue reviennent à considérer la corruption comme quelque chose de normal et cette façon de voir le problème est souvent adoptée en toute sincérité. Si vous avez un autre point de vue sur la question et que vous considérez pour votre part que la signature de fausses déclarations constitue une faute, il vous faut alors vous préparer à fournir des preuves et des arguments pour combattre l'idée selon laquelle « il n'y a rien de mal à cela ».

Le conflit d'interprétations porte sur la signification que l'on donne aux événements. Que s'est-il réellement passé ? Quelle importance cela a-t-il ? S'agit-il d'un comportement normal ou de faits de corruption ? Vous devez être préparé à vous confronter à d'autres personnes qui avanceront des informations et des points de vue complètement différents des vôtres et qui tenteront de déformer et de manipuler les perceptions et les interprétations pour les tourner à leur avantage.

Voies officielles

Les voies officielles ont tendance à atténuer le scandale. Comment pouvez-vous vous préparer à mener une action officielle ? Si vous décidez de déposer une plainte formelle

ou d’ester en justice — malgré les désagréments de ce type d’actions — vous devez alors vous renseigner au préalable sur les options offrant le plus de chances de succès. Vous pouvez parfois avoir le choix entre différentes voies officielles : une procédure de règlement de griefs au sein d’une organisation, un médiateur, un vérificateur général, une commission de lutte contre la corruption, un homme politique ou encore différents types de tribunaux par exemple. Avant de vous embarquer dans ce qui semble être l’option la plus évidente et appropriée, renseignez-vous bien sur la question. Qui d’autre a eu recours à la même méthode ? Combien de temps cela a-t-il duré ? Combien cela a-t-il coûté ? L’action a-t-elle été couronnée de succès ?

Les lanceurs d’alertes connaissent leur propre affaire sur le bout des doigts et sont généralement convaincus qu’ils ont raison. Il est donc évident pour eux que la procédure de plainte ou le tribunal se prononcera en leur faveur. C’est une des raisons pour lesquelles les lanceurs d’alertes persistent à recourir aux voies officielles en dépit des faiblesses évidentes de ce type de procédures. Le problème est que les voies officielles ne statuent pas nécessairement en fonction de la vérité, mais sur la base de règles et de procédures formelles susceptibles de venir saboter même l’affaire la plus solide — ou du moins solide sur le papier.

Le fait de se renseigner sur les expériences antérieures d’actions entreprises par le biais des voies officielles peut permettre d’amener un certain réalisme dans la prise de décision. Si seulement un cas sur 50 portés devant les tribunaux a été remporté, il faut alors considérer que vos chances de gagner sont les mêmes, à savoir une sur 50³. Croire que votre affaire est différente des autres vous mènera à l’échec.

Que faire s’il n’existe pas d’informations concernant des expériences similaires antérieures ? Renseignez-vous alors autour de vous pour tenter de trouver qui d’autre a tenté le même type d’action. Prendre connaissance d’une ou deux expériences antérieures vaut toujours mieux que rien.

Si vous décidez d’engager une action par les voies officielles, soyez conscient de la manière dont vos opposants réagiront. Ils tenteront de ralentir la procédure, de garder toutes les informations aussi confidentielles que possible, de tout rendre aussi complexe et procédurier que possible et de faire en sorte que cela vous coûte un maximum. Si vous espérez que la procédure soit rapide, ciblée et ouverte, vous risquez d’être déçu, car

³ Dans certains tribunaux, ces chiffres sont proches de la réalité. Aux États-Unis, qui ont la plus longue expérience en matière de législation relative aux lanceurs d’alertes, « entre l’adoption des amendements de 1994 et septembre 2002, les lanceurs d’alertes ont perdu 74 décisions sur le fond sur 75 devant la Cour d’appel fédérale qui a le monopole en matière de révision judiciaire des décisions administratives ». Tom Devine, « Whistleblowing in the United States: The Gap between Vision and Lessons Learned », in *Whistleblowing around the World: Law, Culture and Practice*, ed. Richard Calland et Guy Dehn (Le Cap: Open Democracy Advice Centre; Londres: Public Concern at Work, 2004), pp. 74–100, pp. 83–84.

toutes les pressions iront dans le sens contraire. Préparez-vous à une longue épreuve et évaluez bien vos capacités financières, vos relations et vos soutiens. Êtes-vous en mesure de tenir plusieurs mois ou plusieurs années ? Si vous portez l'affaire devant un tribunal, êtes-vous préparé à faire face aux procédures d'appel qui risquent de faire durer la procédure pendant des années ?

Vous pouvez décider d'éviter les voies officielles et de mener une campagne, mais cela nécessite également une bonne planification. La manière de bien mener une telle campagne constitue un sujet complet en soi. Cela implique d'écrire le récit de vos expériences, de rassembler des preuves pour étayer vos allégations, d'être prêt à parler, de trouver des alliés, de diffuser les informations, d'être en contact avec les médias et bien d'autres choses encore⁴.

Intimidation

Lorsque vous entreprenez une action telle que de dénoncer des actes de corruption, vous devez être prêt à faire face à des représailles. Ne soyez pas surpris ni destabilisé et soyez prêt à faire face. Documentez-vous sur la manière de faire de preuve de « résilience » face à l'adversité⁵.

Vous devez prévenir votre famille et vos proches de ce à quoi ils doivent s'attendre, tout du moins si cette information ne risque pas de trop les angoisser. Mieux ils sont préparés, plus ils seront en mesure de vous soutenir efficacement.

Si certaines représailles ont des conséquences financières, si, par exemple, vous risquez de perdre votre emploi ou d'être attaqué en justice, il faut que vous preniez à l'avance les mesures nécessaires pour réduire l'impact de ces représailles. Cela peut impliquer de rembourser vos dettes, de réduire vos dépenses, de trouver un autre emploi ou de transférer vos avoirs à d'autres personnes.

S'il existe un danger physique, si vous risquez par exemple de vous faire attaquer, vous devez vous protéger. Dans ce cas, la meilleure manière de vous protéger dépendra beaucoup des circonstances. Cela peut impliquer d'éviter certains endroits, d'inspecter votre véhicule avant de prendre le volant, de quitter la ville ou même de vous créer une nouvelle identité.

⁴ Brian Martin, *The Whistleblower's Handbook: How to Be an Effective Resister* (Charlbury, UK: Jon Carpenter, 1999), <http://www.bmartin.cc/pubs/99wh.html>.

⁵ Salvatore R Maddi et Deborah M Khoshaba, *Resilience at Work: How to Succeed no Matter what Life Throws at You* (New York: Amacom, 2005); Amanda Ripley, *The Unthinkable: Who Survives When Disaster Strikes — and Why* (New York: Three Rivers Press, 2009).

Un des moyens les plus efficaces de contrecarrer les tentatives d'intimidation consiste à les dénoncer publiquement avec des preuves à l'appui. Beaucoup de gens considèrent que l'intimidation est inacceptable et ils vous soutiendront s'ils pensent que vous êtes la cible d'attaques. Préparez-vous donc à recourir à toutes les méthodes habituelles de collecte d'informations et faites cela avant d'éventuelles représailles. Cela peut impliquer de rassembler des emails ou des déclarations signées, d'enregistrer des conversations ou de prendre des photos. Il peut également être nécessaire d'avoir un plan de secours au cas où vous vous feriez arrêter afin que d'autres personnes puissent entreprendre des actions à votre place⁶.



Toutes ces précautions peuvent ne pas être nécessaires et on pensera peut-être que vous êtes paranoïaque. Il est toutefois prudent de se préparer à faire face à des attaques même si cela peut paraître plus courageux de simplement attendre et de faire face aux choses quand elles se présentent. Le fait de vous préparer au pire peut vous permettre d'être plus sûr de vous et capable d'agir, car vous aurez moins à vous inquiéter.

Si vous êtes bien préparé, vos opposants auront moins tendance à vous attaquer puisqu'ils auront conscience que leurs attaques seront dénoncées publiquement et auront potentiellement un effet boomerang. Il est donc souvent utile de faire savoir aux autres que vous êtes prêt à faire face.

⁶ Zorana Smiljanic, « Plan B: Using Secondary Protests to Undermine Repression », New Tactics in Human Rights, <http://www.newtactics.org/en/PlanB>

Violence policière

Vous prévoyez un rassemblement et l'éventualité de violence policière vous préoccupe.

Il s'agit là, d'un exemple d'attaque contre une manifestation publique. Les attaques peuvent aussi provenir d'opposants (contre-manifestants), de groupes d'autodéfense ou de voyous payés à cet effet.

Dissimulation

Lorsque la police utilise la force contre les manifestants, elle ne veut généralement pas de témoins. La brutalité des policiers sera vue d'un mauvais œil par les témoins. Il s'agit d'un cas classique d'injustice : une personne en frappant une autre, sans opposer de résistance et sans justification.

La police et ses alliés vont certainement essayer de réduire la visibilité de la violence policière, surtout auprès d'auditoires indépendants. Comment peuvent-ils procéder ?

Ils peuvent par exemple battre les manifestants dans un lieu écarté, lorsqu'ils pensent que personne ne les verra ou n'enregistrera la scène de violence. La photographie constitue un moyen de parer à ces pratiques. La police le sait ; elle essaie donc de confisquer ou d'endommager les appareils de photo. Pour s'y préparer, beaucoup de manifestants devraient s'en munir. L'enregistrement audio est une autre option, pour saisir les propos de la police.

L'enregistrement vidéo et audio constitue la première étape. L'étape suivante consiste à mettre ce matériel à la disposition du public, et ce, de façon crédible. Les vidéos peuvent être téléchargées sur YouTube ; elles doivent être identifiées pour que les événements aient un sens. Ensuite, les gens doivent être informés du contenu diffusé sur YouTube.

La technologie d'enregistrement et de diffusion de l'information est en constante évolution. Les détails technologiques sont importants et doivent être évalués à la lumière des principaux éléments du problème à dissimuler :

- Recueillir l'information
- Diffuser l'information auprès du public
- La rendre crédible.

On peut rendre l'information crédible en faisant intervenir un journaliste ou un autre observateur respecté, en recueillant des images de haute qualité et en les compilant dans un récit convaincant, et en diffusant l'information par l'intermédiaire de médias bien établis ou influents.



Matraque électrique. Les régimes et les entreprises qui vendent et utilisent du matériel de torture ont recours à diverses méthodes pour calmer l'indignation de l'opinion.

Parfois, les photos ne révèlent pas grand-chose. La police dispose de moyens pour blesser les manifestants sans donner l'air de jouer le mauvais rôle : contrainte par la douleur, vaporisation de gaz poivré dans les yeux ou matraques électriques. Pour dénoncer ces méthodes, vous réfléchissez à ce qui est crédible pour un auditoire. Amener plusieurs manifestants à raconter leurs expériences peut s'avérer efficace. Un expert médical pourrait également témoigner sur l'impact des méthodes utilisées.

À l'occasion, un membre des forces de l'ordre peut souhaiter s'exprimer, mais cela signifierait probablement la fin de sa carrière. Des fuites au sein de la police, avec par exemple des notes sur les plans de la police ou des enregistrements d'interrogatoires sont une autre option. Si les manifestants peuvent avoir à leurs côtés un initié de la police, ce sera un bon moyen de dénoncer les abus. Si la police pense qu'un de ses membres divulgue des informations, cela pourrait l'amener à faire plus attention, mais pourrait aussi déclencher une chasse aux sorcières pour retrouver les éventuels dénonciateurs.

Discuter de la chasse aux sorcières contre les dénonciateurs de la police semble être un sujet quasiment différent du thème initial : la dissimulation de la brutalité policière et les moyens de la contrer. L'essentiel ici n'est pas de connaître les tactiques particulières que vous choisirez, mais la façon dont vous y réfléchissez. Commencez par penser à ce que la police pourrait faire (battre les manifestants) et supposez qu'elle va essayer de cacher sa brutalité au grand public. Réfléchissez ensuite à la façon de dénoncer sa brutalité et à ce que la police pourrait faire pour vous en empêcher. Faites preuve de créativité. Il n'y a pas de réponses toutes faites, parce que la police apprendra de vos actions et vous ferez de même.

Dévalorisation

La police peut s'en tirer plus facilement dans ses actions brutales si l'opinion pense que les manifestants ont un statut inférieur. Pour la plupart des gens, blesser un manifestant d'apparence criminelle, terroriste ou déshonorante qui se comporte bizarrement n'est pas aussi grave que de blesser un membre important de la communauté.

Par conséquent, il faut prévoir que la police et d'autres sympathisants de la police ou opposants aux manifestants utiliseront la technique de la dévalorisation. Ils leur colleront des étiquettes : ils appelleront les manifestants des « agitateurs », des « voyous », des « agités manipulés » ou des « terroristes ». Des photographes peu sympathiques montreront les manifestants sous leur plus mauvais jour, avec par exemple des photos de manifestants moins conventionnels dans des positions peu flatteuses. Ils prétendront que les manifestants ont été violents. Pour les discréditer, ils déterreront dans leur passé des informations, par exemple sur des crimes, des mauvais comportements, des détournements de fonds, de luttes intestines ou des déclarations racistes. Certaines informations peuvent être trompeuses ou montées de toutes pièces, l'objectif étant de discréditer les manifestants.

Pour faire face à ses tactiques de dévalorisation, plusieurs facteurs doivent être pris en compte.

- Apparence
- Participants
- Comportement
- Réputation
- Engagements.

Beaucoup d'observateurs jugent les manifestants par leur apparence, même si, cela ne devrait logiquement avoir que peu ou pas de rapport avec la crédibilité de la cause défendue par ces derniers. L'apparence fait une différence. Une tenue vestimentaire désinvolte ou peu orthodoxe peut miner la crédibilité. Réfléchissez bien à l'image que vous voulez projeter. Voulez-vous vous montrer comme des citoyens responsables ? Vous pouvez préférer une apparence décontractée, pour encourager une plus grande participation. Une alternative est d'adopter une tenue formelle, pour laisser entrevoir un statut plus élevé. Tout le monde pourrait également porter la même couleur ou encore, des groupes professionnels (infirmières ou équipes sportives) pourraient porter leur uniforme de travail.

La dévalorisation est plus difficile lorsque le statut des participants est élevé. Donc, il vaut mieux penser aux personnes susceptibles de participer à la manifestation. Les personnes âgées peuvent afficher l'autorité de l'expérience et de l'ancienneté. Des personnalités éminentes (politiciens, artistes, personnalités des médias) peuvent y rajouter du prestige. Certains manifestants peuvent jouir d'une crédibilité liée à leur rôle de journalistes, d'avocats, de médecins ou de chefs religieux. Si des personnes crédibles subissent des violences policières, leurs récits personnels permettront de valider la cause des manifestants, surtout auprès des publics qui leur font confiance.

Le comportement des manifestants peut faire une grande différence. Si les manifestants ont scandé des slogans injurieux et levé les poings, ils donneront l'impression d'être en colère et agressifs ; il est donc plus facile de les qualifier de « violents ». Mais, s'ils sont polis, chantent juste ou s'amusent, ils donnent l'impression d'être positifs et heureux, image qui est plus difficile à dévaloriser.



Même si un petit nombre de manifestants seulement adoptent un comportement susceptible d'être critiqué (par exemple, en jurant, en faisant des gestes grossiers, en lançant des pierres ou en attaquant des adversaires), cela peut être utilisé contre tout le

groupe. Les médias se concentrent souvent sur les actions les plus violentes ou scandaleuses, en choisissant quelques secondes de conflit qu'ils jugent dignes d'intérêt et en ignorant des heures de comportement pacifique. Pour éviter ce genre de discrédit, les manifestants doivent se préparer à résister à la tentation de se comporter d'une manière qui peut être dépeinte négativement. La police sait que la violence des manifestants est mauvaise pour eux et peut essayer de les provoquer par des railleries ou de mauvais traitements dans l'espoir que certains d'entre eux perdent leur sang-froid et ripostent. Quand cela arrive, la violence policière est beaucoup plus facile à justifier et perçue comme une réponse à la violence des manifestants.

Certains services de police vont plus loin pour provoquer les manifestants : ils ont recours à des agents provocateurs, c'est-à-dire des agents de police ou complices qui se font passer pour des manifestants et agissent de manière à jeter le discrédit sur la manifestation. Les provocateurs sont généralement au premier plan pour alimenter la violence, en lançant des pavés ou en organisant l'achat de matériel pour fabriquer des explosifs. Les provocateurs plus subtils useront de leur influence pour convaincre ou inciter les autres à recourir à la violence. Les manifestants qui joueront le jeu du provocateur penseront avoir pris leur propre décision de recourir à la violence, alors que le provocateur pourra rester dans l'ombre, voire se volatiliser.

Le recours à des agents provocateurs montre que la police préfère parfois avoir affaire à des manifestants plus agressifs, et ce, pour des raisons d'image, essentiellement. Lorsque les manifestants recourent à la violence, de nombreux observateurs pensent que leur objectif est d'agresser et de provoquer : les observateurs examinent les méthodes utilisées et supposent que l'objectif est similaire aux méthodes. Les manifestants peuvent être préoccupés par les problèmes environnementaux ou les droits de l'homme, mais s'ils usent de violence, leur message peut être perdu à cause de l'image créée. La théorie sous-jacente est celle de « l'inférence correspondante » : les observateurs déduisent des objectifs à partir des hypothèses d'une correspondance avec les mesures prises⁷. C'est un bon argument pour adopter un comportement compatible avec les fins recherchées.

Votre réputation peut vous protéger, dans une certaine mesure, contre la dévalorisation. Si le groupe qui organise la manifestation est connu pour être responsable, prestigieux, prévisible et doté de principes, les allégations selon lesquelles le groupe est abject et criminel auront moins de chances de passer. En effet, si vous avez une assez bonne réputation, les tentatives de dévalorisation pourront être tellement grossières qu'elles discréditeront leurs auteurs.

⁷ Max Abrahms, « Why terrorism does not work », *International Security*, Vol. 31, No. 2, automne 2006, pp. 42–78.

La question suivante est de savoir comment bâtir une réputation. Ce n'est pas facile. Même si des stars de cinéma et des prix Nobel participent à la manifestation, on peut leur reprocher d'être manipulés par les organisateurs. Souvent, la meilleure réputation vient de l'implication de personnes bien connues dans la communauté. Si les participants sont des voisins proches, des médecins de famille, des enseignants ou des travailleurs communautaires (des gens qui sont connus personnellement et respectés), il est probable que leur version de la protestation aura plus de crédit que les allégations des critiques.

Bâtir une réputation est un défi permanent. L'effort en vaut vraiment la chandelle.

Une autre façon de résister à la dévalorisation est de prendre des engagements. Si les organisateurs prônent la non-violence à tous et la participation préalable à des ateliers sur la non-violence, cela peut renforcer la crédibilité de la manifestation. Les engagements sont utiles, mais ils doivent correspondre à des comportements, pour être crédibles.

Réinterprétation

Vous dites que la police a été brutale et que les manifestants ont été gravement blessés. La police et les politiciens répondront que la police n'a jamais frappé personne, que les manifestants étaient violents, que leurs blessures étaient sans gravité, que leurs plaintes sont injustifiées, que quelques policiers peu scrupuleux étaient responsables des blessures, que la police faisait simplement son devoir et que l'ordre public doit être maintenu.

Si la police attaque les manifestants, vous pouvez prédire ce genre de mensonges ou de justifications. Elle mentira sur ce qui s'est passé, minimisera son importance, blâmera les autres (manifestants, policiers indécents, politiciens, etc.) et analysera les événements de son point de vue. Si vous pouvez prévoir ce genre de réinterprétation, vous pouvez vous préparer pour y faire face.

Mentir. Si la police ment sur ce qui se passe, vous devez avoir des preuves solides pour la démasquer. Le processus du mensonge est similaire à celui de la dissimulation, qui consiste à cacher la vérité ou, en d'autres termes, à mentir par omission. C'est une sorte de tromperie. Mentir, c'est faire une fausse déclaration. Cela arrive tout le temps. Préparez-vous exactement de la même façon que pour la dissimulation, c'est-à-dire en montrant aux gens ce qui s'est réellement passé.



Les policiers croient presque toujours qu'ils doivent se serrer les coudes. Pour eux, donner des informations sur le comportement répréhensible d'un des leurs est la pire chose qui soit. Les forces de police adhèrent à la « règle du silence », qui est de ne jamais dénoncer ses membres. Autrement dit, on peut mentir pour d'autres policiers⁸.

Minimiser. Les auteurs d'agressions pensent souvent que ce qu'ils ont fait n'est pas aussi grave que ce que font les victimes⁹. Il peut s'agir d'une tromperie consciente, d'un mensonge, mais aussi d'une incapacité véritable à voir les choses du point de vue des autres, ou d'un désaccord total avec leur façon de voir. Lorsque la police utilise la force pour maîtriser ou arrêter quelqu'un, elle ne pense pas beaucoup à la douleur et aux dommages qu'elle inflige, mais les personnes maîtrisées ou arrêtées en ont pleinement conscience et parfois, très longtemps après. La police, en expliquant ses actions, peut donc minimiser les conséquences de ses actions par rapport aux points de vue des cibles.

Cette façon de *minimiser* les choses peut être contrée en se préparant à recueillir des preuves sur les impacts. Il s'agira, entre autres, de caméras, de témoins, des déclarations de victimes, des photos et des témoignages du personnel médical. La préparation est semblable à celle de la dissimulation.

Blâmer. Si les agressions policières sont dénoncées et que la publicité négative commence à nuire à la police, alors elle peut commencer à blâmer. Les personnes

⁸ Michael W. Quinn, *Walking with the Devil: The Police Code of Silence* (Minneapolis: Quinn and Associates, 2005).

⁹ Roy F. Baumeister, *Evil: Inside Human Violence and Cruelty* (New York: Freeman, 1997).

impliquées accuseront quelqu'un d'autre : les policiers peuvent blâmer leur hiérarchie ou les politiciens ; les chefs de police peuvent blâmer quelques éléments peu recommandables ou des « mauvaises graines ».

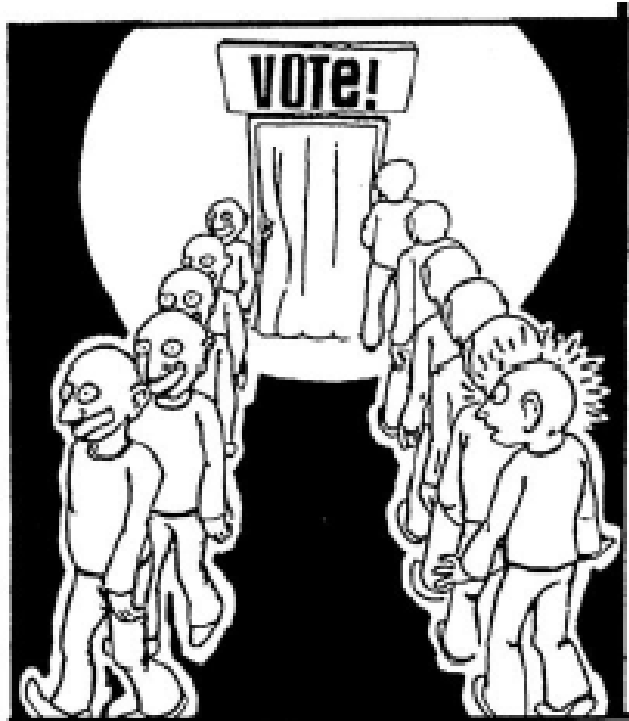
Comment vous préparez-vous pour faire face au blâme ? Cela dépend beaucoup de la situation et de ce que vous voulez réaliser. Il est plus facile de recueillir des preuves sur les policiers qui utilisent une force excessive en prenant des photos, en recueillant des noms et en dénonçant des personnes. Cependant, lorsque la police agit sous les ordres, une certaine responsabilité incombe aux commandants ou aux politiciens. En général, il est beaucoup plus difficile de recueillir des preuves à ce sujet. Si vous pouvez apprendre à connaître les membres de la police, vous serez peut-être en mesure d'obtenir des renseignements ou même des documents, comme des courriels, qui impliquent leurs supérieurs.

Plus vous en saurez à l'avance sur le responsable de la conduite de la police, plus vous pourrez vous préparer à contrer les tactiques de blâme consécutives à une brutalité policière. Cela peut-il faire une différence avant ? Une possibilité est de communiquer avec la police, et peut-être avec d'autres auditoires, au sujet des responsables de la conduite de la police. De cette façon, elle saura que vous savez comment contrer les tactiques de blâme.

Formuler. La police décrira ce qui s'est passé selon son propre cadre conceptuel, à savoir un ensemble d'idées qu'elle utilise pour donner un sens à ses activités. En général, la police est convaincue qu'elle rend un précieux service à la communauté. Elle peut croire que toute protestation non disciplinée, ou toute protestation, représente une menace contre l'ordre social. Elle peut croire qu'elle a le devoir d'appliquer la loi. La police pourrait être d'avis que les manifestants sont des ennemis ou des agents de l'ennemi, et qu'ils devraient être punis pour leur comportement.

Lorsque la police frappe les manifestants, elle en a une perception différente de ces derniers. Elle pense s'acquitter de sa mission, conformément aux ordres et aux procédures habituelles. Lorsqu'elle est interpellée, elle ne pense pas en termes de brutalité, mais en termes d'exécution de ses tâches.

Formuler est une façon de penser qui est souvent assez sincère. Ce n'est pas une technique sournoise comme le mensonge, mais plutôt quelque chose que tout le monde fait d'une façon ou d'une autre.



Lorsque vous vous préparez à l'éventualité d'une violence policière, vous devez vous attendre à ce qu'il y ait un conflit de formulation, en d'autres termes, une lutte sur l'interprétation de ce qui s'est passé. Il est important de savoir que la police et ses partisans voient les choses dans une perspective tout à fait différente de la vôtre. Si vous pouvez comprendre leur point de vue, vous serez peut-être en mesure de trouver des façons de le contester ou de le contrer, par exemple en faisant preuve de créativité dans la formulation de vos avis pour plaire à l'opinion et nuire ou rendre inopportun, les propos tels que formulés par la police. Des concepts tels que « liberté d'expression », « démocratie » et « droits de l'homme » peuvent être utiles. Un slogan ou une image peuvent être utiles pour présenter votre propre formulation.

Les manifestants croient souvent que leur point de vue est évident pour les autres. Après tout, ils protestent dans l'intérêt de tous, contrairement aux opposants. L'essentiel est de comprendre que votre point de vue, aussi noble soit-il, n'est pas évident pour les autres. Vous devez vous préparer à ce que l'autre partie défende son point de vue, dans bien des cas parce qu'elle y croit fermement. Il est utile de se rappeler que rien n'est évident pour tout le monde. Même un meurtre brutal ne raconte rien de lui-même : il faut l'interpréter.

Canaux officiels

Les manifestants ont souvent une attitude ambivalente vis-à-vis des voies officielles : procédures de règlement des griefs, tribunaux, etc. Si elles fonctionnaient bien, il n'y aurait nul besoin de protestations. Par exemple, pour mettre fin à une technologie dangereuse ou à un développement nuisible à l'environnement, il suffirait de présenter un dossier rationnel aux organismes gouvernementaux chargés d'autoriser la mise au point de la technologie, et la bonne décision serait prise. Cependant, les agences et les processus de gestion des développements sont souvent corrompus d'une manière ou d'une autre, soit par une influence interne, soit par une idéologie omniprésente au service des groupes puissants.

Parce que les canaux officiels ne fonctionnent souvent pas, les gens manifestent pour exprimer leur point de vue. La protestation est une voie non officielle. Elle est souvent une remise en cause des voies officielles.

Les voies officielles peuvent être utilisées par les manifestants ou la police, ou par les deux. L'élément essentiel à retenir, c'est qu'en général, les voies officielles calment l'indignation de l'opinion. Parfois, vous pouvez penser que les avantages valent le sacrifice. Parfois, vous n'avez pas d'autre choix que d'être impliqué, par exemple après avoir été arrêté. Si votre objectif est d'exciter l'indignation de l'opinion publique par rapport à la cause pour laquelle vous avez manifesté, vous devriez penser en termes de mobilisation : faire en sorte qu'il ait plus de gens concernés et actifs.

Pour vous préparer par rapport aux voies officielles, réfléchissez à vos réponses face aux différentes situations.

- Si la police a recours à la violence, portez-vous plainte officiellement ? Poursuivez-vous la police en justice ? Ce genre d'options est susceptible de calmer l'indignation. Avoir un plan pour faire connaître l'information sur la violence à un public élargi vous donne plus de puissance.
- Si la police a recours à la violence, avec pour conséquences, une mauvaise publicité pour elle, le pouvoir ou la police elle-même peuvent lancer une enquête. Une enquête déplace la question de la violence policière de la sphère publique, où le public discute de la question, vers une sphère officielle fondée sur des règles et des procédures. Vous ne pouvez pas arrêter une enquête. Si l'une d'elles est lancée, vous pouvez faire des requêtes.
- L'enquête doit être menée par un organisme indépendant et non par la police ou le pouvoir.

- Elle doit être ouverte aux médias et au public.
- Si l'enquête est close et menée par la police, il s'agira très probablement d'une disculpation. Personne ne sait ce qui se passe ; il n'y a donc pas de publicité. Certaines personnes voudront attendre la publication des résultats. Pendant ce temps, l'indignation se calme.

Une enquête ouverte donne plus de possibilités de maintenir l'attention sur la question, par des reportages de la presse sur les auditions. Néanmoins, ne présumez pas que cela suffit, car l'enquête pourrait soutenir la police ou formuler des recommandations floues. Essayez d'utiliser l'enquête pour mobiliser plus de soutien pour votre cause.

Pour revenir à votre situation initiale : vous planifiez une manifestation et vous devez vous préparer à faire face à la violence policière. Si la police n'est pas violente, toute la question des voies officielles ne se pose pas. Si elle utilise la violence, soyez prêt à utiliser les possibilités qu'offrent les voies officielles.

Intimidation et récompenses

La possibilité que la police agresse les manifestants est une sorte d'intimidation en soi, et peut dissuader les gens d'y participer. Ensuite, il y a l'arrestation et, éventuellement, des formes de harcèlement individuel pendant l'arrestation et l'emprisonnement. Ensuite, la police peut sélectionner certains manifestants pour qu'ils fassent l'objet d'une attention particulière, en termes, par exemple, de surveillance, de visites et d'arrestations.



Protestation à Sanaa, Yémen (3 février 2011)

La meilleure protection contre ces scénarios consiste à se préparer à documenter et à dénoncer les abus. Se préparer pour faire face à l'intimidation, c'est comme se préparer à faire face à la violence policière lors d'une manifestation. Par exemple, si, après la manifestation, la police identifie certains activistes à des fins de surveillance et de harcèlement, cela doit être révélé. Ces militants doivent bien se comporter, car des remarques ou des actions malveillantes peuvent nuire à leur crédibilité et donner prétexte à des actions policières.

Une autre façon de se préparer à l'intimidation est d'attirer un plus de monde à la manifestation. Les gens se sentent plus en sécurité lorsqu'ils agissent en groupe. Les policiers sont généralement moins enclins à attaquer une foule nombreuse qu'un petit groupe. Comment attirer plus de participants ? Les méthodes types consistent à attirer plus d'adhérents au mouvement et à imaginer une action attrayante. Si la peur de la violence policière est un facteur important, il vaut mieux choisir un moment, un lieu et une approche qui réduisent le risque, par exemple un lieu important où de nombreuses personnes qui ne prennent pas part à la manifestation seront des spectateurs.

Plus un rassemblement est nombreux, plus grand est le risque que certains aient recours à la violence et donnent ainsi une justification à la violence policière. Il convient donc de penser à d'autres types d'actions, par exemple des personnes portant des vêtements verts, chantant des chansons ou saluant des étrangers dans la rue, qui semblent inoffensives en surface, mais qui peuvent symboliser la solidarité.

Les récompenses peuvent dissuader les gens à agir contre l'injustice. Les policiers savent que s'ils restent loyaux envers leurs supérieurs (ce qui implique le respect du code du silence, c'est-à-dire le fait de ne pas parler des abus commis par leurs collègues), ils ont plus de chances de conserver leur emploi et de recevoir des promotions. Certains manifestants deviennent des informateurs ; ils sont souvent payés pour leurs efforts

Représailles

Votre groupe a joué un rôle de premier plan en s'opposant à un homme politique puissant. Vous craignez des représailles.

Il s'agit là d'un exemple de la question générale : être la cible d'attaques. Il peut s'agir de surveillance, d'infiltration, de propagation de rumeurs, de harcèlement de membres, de confiscation de matériel, de messages de menace, de diffamation dans les médias, d'audits financiers, de cambriolages et bien d'autres méthodes. Ils opèrent pour rendre votre groupe moins efficace, en nuisant à sa réputation, en effrayant ses membres, en consacrant du temps et des efforts à la défense, et en créant des dissensions entre membres et partisans. Comment pouvez-vous vous préparer à repousser l'attaque et faire en sorte que les attaquants regrettent d'avoir commencé ?

Dissimulation

Certaines attaques sont lancées ouvertement, comme lorsqu'un homme politique critique votre groupe dans une émission télévisée. Cette situation est plus facile à gérer et peut même être bénéfique, en donnant plus de visibilité à votre groupe.

Cependant, d'autres attaques sont lancées de manière à cacher les attaquants et leurs méthodes. Pour contrer de telles attaques, il est souvent efficace de les documenter et de les dénoncer.

- Si vous recevez des messages de menace, faites-en des copies et dites aux gens ce qui se passe. Si les messages arrivent par courriel, il est facile de les sauvegarder. Si vous recevez des appels téléphoniques menaçants ou injurieux, investissez dans la technologie pour faire des enregistrements d'appels futurs de ce genre. De même, si vous recevez des menaces verbales en face à face : utilisez

un enregistreur. Lorsque vous disposez de preuves solides, vous pouvez produire un rapport factuel (déclaration écrite, enregistrement ou vidéo) et le distribuer à toute personne intéressée, via différents médias. Faire connaître les menaces vaut la peine tant que vos partisans ne sont pas trop effrayés par ces informations. Vous devez montrer que vous n'êtes pas intimidé, mais qu'au contraire, vous êtes prêt à faire face aux menaces.

- S'il y a un potentiel d'attaque à travers un intermédiaire, essayez de découvrir qui est derrière l'action. Par exemple, imaginez que la police reçoive l'ordre d'un politicien de perquisitionner vos bureaux. Avez-vous des contacts au sein de la police ou parmi les politiciens qui peuvent vous expliquer ce qui se passe de l'intérieur ? Plus il y a d'informateurs qui adhèrent à votre cause, plus il est difficile pour les opposants de rester invisibles ou de dissimuler leur responsabilité dans leurs actions.
- Les rumeurs peuvent être un puissant moyen d'attaque, en partie parce que personne n'en assume la responsabilité. Les rumeurs peuvent porter sur des questions financières, sexuelles, idéologiques ou autres. Par exemple, la rumeur peut être que vous avez des liens avec une organisation terroriste. Que pouvez-vous faire pour dénoncer ces rumeurs ? La tâche peut être ardue et délicate. Si vous semblez prendre la rumeur au sérieux, par exemple en la réfutant logiquement, cela peut lui donner plus de crédibilité. Un autre type de réponse consiste à se moquer de la rumeur, par exemple en utilisant des images ou des jeux de mots qui mettent en évidence l'absurdité des allégations.
- Si vous prévoyez certains types d'attaques, comme des passages à tabac ou des incendies criminels, réfléchissez à la façon dont vous pouvez les dénoncer. C'est la même chose que de se préparer à dénoncer la violence policière, avec cependant, plus de possibilités.

Jeu de rôle d'attaque

Si votre groupe a déjà été attaqué et que vous prévoyez d'autres attaques, cela vaut peine de vous préparer. Vous pouvez par exemple vous préparer à une nouvelle attaque du même type que la précédente. Ainsi si elle se produit à nouveau, vous pouvez obtenir des preuves et la dénoncer.

Pour vous préparer à d'autres types d'attaques, vous pouvez demander à quelques membres de votre groupe de faire semblant d'être des agresseurs et d'imaginer des moyens d'attaquer votre groupe. Ensuite, tout le monde se divise en équipes pour trouver des réponses à chacune de ces attaques imaginaires.

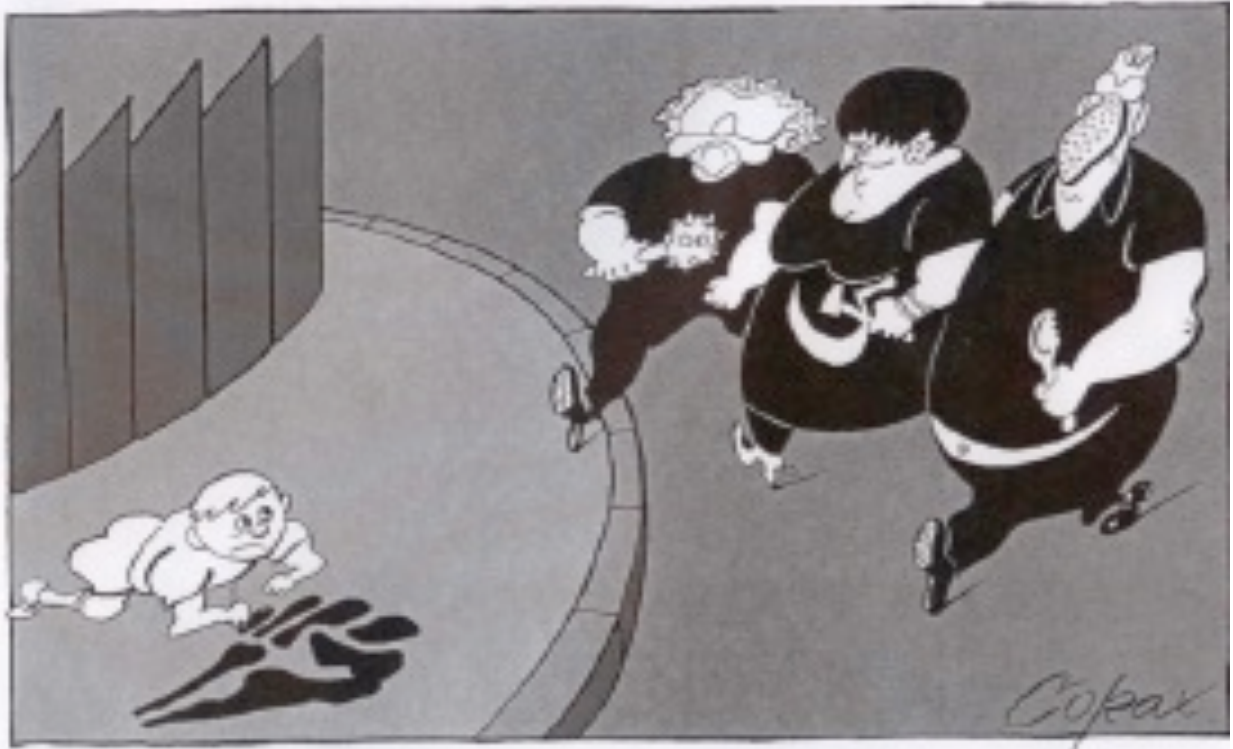
Si les attaques sont fréquentes, il peut être utile d'organiser des jeux de rôle sur vos réponses. Ce serait comme des exercices d'évacuation : vous faites tout ce que vous feriez comme lors d'une attaque réelle, puis vous analysez ce qui s'est passé et utilisez l'expérience pour mieux vous préparer.

Discrédit

La réputation de votre groupe peut être attaquée de multiples manières. Un politicien peut tenir des propos désobligeants et les médias peuvent publier des articles préjudiciables. On peut invoquer des liens avec des terroristes, des actes de corruption, des pratiques dangereuses, des délits sexuels et toutes sortes d'autres choses.

Vous pouvez vous préparer à plusieurs types de réponses.

1. Ignorer les affirmations, car elles sont absurdes. Personne ne les croira.
2. Fournir une réponse rationnelle et factuelle, basée sur des documents et des témoignages.
3. Contre-attaquer, par exemple en mettant en évidence les intentions malveillantes des opposants.
4. Se moquer des attaques.



Caricature de Corax utilisée par Otpor

1. Ignorer les allégations

Vous pourriez supposer que les allégations de ce type sont tellement absurdes que personne ne les croira. Cette réponse ne nécessite pas beaucoup de préparation. Mais savez-vous si c'est la réponse appropriée ? Il peut être utile de faire un petit sondage auprès de vos partisans et d'autres personnes (neutres) pour connaître la réputation de votre groupe, ainsi que ses points forts et ses points faibles. Si vous apprenez que certaines personnes sont préoccupées par les prises de position ou les actions de votre groupe, cela peut indiquer des domaines de vulnérabilité. Il s'agit peut-être là de domaines dans lesquels il serait important d'intervenir.

2. Fournir une réponse rationnelle et factuelle

Vous pouvez avoir connaissance de faits susceptibles de vous être utiles pour contre-attaquer et apporter une réponse dans un communiqué de presse, sur un site Web, dans une liste de diffusion et sur tout autre support à votre disposition. Pour être préparé, certains des membres de votre groupe doivent avoir une connaissance suffisante des problèmes et du groupe pour être capables de formuler une réponse. Vous devez avoir des personnes sachant bien rédiger et s'exprimer en public pour pouvoir diffuser la réponse. Il est utile d'avoir des partisans à des endroits clés capables de parler en votre nom.

Par exemple, si vous connaissez des commentateurs des médias qui sont favorables à votre cause, assurez-vous qu'ils en savent assez sur votre groupe pour pouvoir rejeter les fausses allégations et présenter des faits. Si vous bénéficiez du soutien de personnes éminentes – des membres respectés de la communauté – assurez-vous qu'elles sont bien informées sur ce que vous dites et faites. Renseignez-vous sur les personnes qui seraient prêtes à parler en votre nom. Il pourrait aussi y avoir des personnes qui ne vous soutiennent pas, mais qui croient au fair-play et qui seraient prêtes à contester les critiques fondées sur des mensonges et de fausses allégations. Leurs déclarations auront un poids particulier, car elles sont perçues comme moins intéressées.

Si vous êtes bien préparé, une attaque pourrait en fait profiter à votre groupe, en mobilisant toutes sortes de personnes pour venir à votre défense. Mais tenez compte du fait qu'elles doivent en savoir assez sur votre groupe pour être en mesure de réfuter les fausses allégations.

3. Contre-attaque

Il s'agit ici d'attirer l'attention sur les attaquants, en révélant leurs arrière-pensées, leurs mensonges, leurs conflits d'intérêts, leurs comportements corrompus et autres défauts. Pour vous préparer à cette contre-tactique, vous pourriez prévoir un « dossier préjudiciable », à savoir une série d'informations qui sont susceptibles de nuire à vos adversaires, et les moyens de diffuser vos allégations. Par exemple, vous pourriez connaître des personnes qui ont un grief contre vos adversaires et qui sont prêtes à s'exprimer.

Il peut s'agir d'une approche efficace, mais vous devez y réfléchir sérieusement pour déterminer s'il s'agit de la meilleure façon de procéder. Un des inconvénients de cette option est que vous pourriez être considéré comme l'attaquant plutôt que comme la cible de l'attaque. Au lieu de vous voir simplement comme la victime de politiciens sans scrupules, le public pourrait percevoir des abus de part et d'autre, et donc penser que « tout est permis », c'est-à-dire que même des tactiques peu recommandables sont acceptables.

Si vos adversaires ont plus de ressources et sont prêts à les utiliser, il peut être préférable d'éviter la contre-attaque. D'un autre côté, si la plupart des membres du public pensent déjà que vos opposants sont corrompus, vous n'avez pas tant de soucis à vous faire et vous n'avez pas besoin de mener la contre-attaque, car d'autres pourraient s'en charger pour vous.

4. Se moquer des attaques

Vous pouvez utiliser l'humour pour neutraliser les attaques. Il peut s'agir de blagues, de communiqués de presse canulars, de déguisements ou d'actions de protestation.

En 2000, le mouvement militant Otpor a été victime de la répression du régime serbe dirigé par Slobodan Milosevic. Le régime affirmait que le mouvement Otpor était composé de terroristes, de fascistes et de toxicomanes. Un caricaturiste dessina une image satirique d'Otpor : un petit garçon allongé sur le trottoir devant un poing serré, symbole d'Otpor, alors qu'avancent, l'air menaçant, de grandes caricatures de Milosevic et d'autres dirigeants serbes. Otpor utilisa la caricature dans des tracts qui juxtaposaient l'image innocente avec les autocollants du régime¹⁰.

En utilisant l'humour, le message que vous transmettez est que ces allégations sur votre groupe ne doivent pas être prises au sérieux : elles sont tout simplement stupides. L'attaquant aura plus de difficultés à poursuivre ses allégations, parce qu'elles constitueront pour les personnes un rappel de la stupidité.

Le grand défi est de trouver des techniques humoristiques qui trouvent un écho favorable auprès des soutiens et même des adversaires. Si l'humour est perçu comme trop caustique, il pourra être assimilé à une contre-attaque. Le sarcasme peut être pris au sérieux, à tort. Pour vous préparer à vous moquer des attaques, vous devriez vous entraîner à l'avance et trouver des moyens amusants de répondre. Vous pourriez même trouver des idées d'actions que vous pourriez utiliser, qu'il y ait une attaque ou non.

Réinterprétation

Les attaquants peuvent mentir sur leurs actions ou sur les raisons qui motivent leurs actions, affirmer que ce qui se passe n'est pas si important, blâmer les autres pour tous types de problèmes et présenter leur propre perspective sur ce que tout cela signifie. Pour vous préparer, vous avez besoin du soutien de personnes qui connaissent les faits, la vision du monde de votre groupe et qui ont la capacité de communiquer avec les publics concernés. Vous devez être en mesure de soutenir tout ce que vos partisans disent.

Par exemple, si vos bureaux sont perquisitionnés et que vos ordinateurs sont confisqués, la police pourrait dire qu'il s'agit d'un contrôle de routine et que rien n'a été volé. (Elle pourrait aussi prétendre que la drogue était l'objet de la fouille de vos locaux, allégation qui correspond davantage au discrédit.) Si vous disposez de vidéos qui prouvent que la police a pris des ordinateurs, vous pouvez révéler le mensonge. Si vous avez des informateurs qui affirment qu'un politicien a ordonné la perquisition, vous

¹⁰ Majken Jul Sorensen, "Humour as a serious strategy of nonviolent resistance to oppression," *Peace & Change*, Vol. 33, N° 2, avril 2008, pp. 167–190.

pouvez dénoncer un autre mensonge. Vous pouvez dire que cette perquisition est une atteinte scandaleuse à la démocratie et à la liberté d'expression.

La confiscation de vos ordinateurs est une question grave, et vous devriez être préparé. Ceci implique une planification indépendante de l'analyse de l'effet de boomerang¹¹.

Voies officielles

Quand votre groupe est attaqué, il est probable que diverses lois et réglementations ont été violées. Vous pourriez être tenté de porter plainte contre de la police, d'engager une poursuite en diffamation, de porter plainte auprès de la Commission de la protection de la vie privée, de saisir le Parlement ou d'utiliser l'une des nombreuses autres procédures officielles. Dans certains cas, ces options sont intéressantes, mais elles sont susceptibles de calmer l'indignation.

Lorsque vous déposez une plainte, vous vous attendez à ce que le système règle le problème et vous rende justice. Le problème, c'est que les procédures sont généralement très lentes, exigent beaucoup de temps et d'efforts et parfois de l'argent, requièrent le recours à des experts tels que des avocats et comportent des aspects techniques. Vous êtes détourné de la campagne.

Si les membres de votre groupe souhaitent envisager des options de ce type, demandez-leur des informations sur le taux de succès des plaintes antérieures. (Souvent, ces informations ne sont pas disponibles.) Demandez-leur de contacter d'autres groupes qui ont déposé des plaintes similaires et de découvrir combien de temps, d'efforts et d'argent ont été nécessaires. Demandez-leur combien de personnes ont participé à la procédure de plainte.

Les voies officielles sont parfois efficaces en termes absolus, mais elles comportent un coût d'opportunité : vous n'avez pas pu faire certaines choses, parce que vous avez consacré beaucoup de temps et d'efforts aux voies officielles. Vous devez penser à ce que vous pourriez faire si vous consacriez le même temps et les mêmes efforts à la campagne. Au lieu de préparer une sous-mission à présenter à une agence gouvernementale, imaginez que les mêmes efforts sont employés pour rédiger des récits afin de mobiliser un soutien ou d'organiser une action.

Pour vous préparer à une perquisition de vos locaux, cherchez à utiliser la possibilité de l'attaque pour obtenir un plus grand soutien. Invitez les membres à passer du temps au bureau. Préparez les caméras. Sauvegardez les informations. Informez

¹¹ Pour connaître une approche possible, veuillez consulter Schweik Action Wollongong, "Safeguarding your group: a checklist," <http://www.bmartin.cc/others/SAWchecklist.pdf>.

davantage de personnes de vos procédures de fonctionnement. Présentez les gens les uns aux autres. Vous préparer à un éventuel raid peut être en fait une occasion de vous renforcer.

Intimidation

Si votre groupe est attaqué, certains de ses membres peuvent être pris de peur, qu'ils soient les victimes de l'attaque ou qu'ils craignent d'être les prochains sur la liste.

Pour se préparer, les membres doivent être rassurés. L'une des meilleures façons est de réfléchir aux scénarios possibles, d'élaborer des réponses et de planifier en conséquence. Quand les gens savent ce qu'ils doivent faire, ils ont moins peur.

Certaines personnes sont fortes lors d'une crise. Elles sont confiantes, courageuses et une source d'inspiration pour les autres. Certains de ces leaders de crise sont des vétérans ; d'autres sont jeunes et novices en matière de campagne. Le défi pour votre groupe est d'identifier les leaders de crise, de les préparer à l'action et de ne pas les décevoir quand rien ne se passe. (Vous n'avez pas besoin d'une crise interne juste pour donner un avant-goût de l'action.)

Les membres ont souvent de bonnes raisons d'avoir peur d'une attaque : leurs familles et leurs moyens de subsistance peuvent être menacés. Pensez donc aux moyens de les protéger.

Si l'intimidation fait partie d'une attaque, veillez à documenter tout ce qui se passe. Les menaces, les agressions et les représailles seront perçues comme injustes par de nombreuses personnes extérieures au groupe. En documentant et en révélant ces actions, vous pouvez exciter l'indignation. Si vous vous préparez bien, que vous exécutez correctement vos plans et si vous avez un peu de chance, les attaquants pourraient regretter d'avoir agi.

Conclusion

Les trois exemples (dénoncer la corruption, le risque de violence policière et la possibilité de représailles contre votre groupe) illustrent la façon de se préparer aux menaces. Vous pouvez appliquer le même type d'approche à toutes sortes d'autres problèmes, comme la censure en ligne, le harcèlement sexuel, les arrestations et la torture. L'important est de réfléchir à ce que les autres feront pour calmer l'indignation au sujet de leurs actions, puis de réfléchir à ce que vous pouvez faire pour vous assurer que leurs stratégies échoueront.

Les méthodes de dissimulation, de discrédit, de réinterprétation, des voies officielles et d'intimidation sont générales. En participant à des actions et des campagnes, vous obtiendrez beaucoup d'informations spécifiques qui sont essentielles à l'efficacité. Ne vous fiez donc pas à une liste de règles. Pensez par vous-même et soyez créatif.

Pour être efficace, il faut tirer des leçons de l'expérience. Vous pouvez apprendre de ce qui vous est déjà arrivé, à vous-même et à votre groupe. Il est aussi utile de parler à d'autres personnes et de découvrir ce qui a été efficace pour eux et ce qui ne l'a pas été. Quelles préparations ont marqué la différence ? Et lesquelles ont été une perte de temps ? Et assurez-vous de transmettre aux autres les enseignements tirés de votre propre expérience.

4. Maintenant et ensuite

Une injustice est en train de se produire.

- Un activiste vient d'être arrêté.
- Les manifestants sont roués de coups par la police.
- Les citoyens font l'objet d'une surveillance illégale.
- Le régime prétend à tort que les activistes sont des terroristes.
- Des gens sont torturés.
- Des civils sont tués par des frappes aériennes.

Que faut-il faire ? Tout dépend du contexte. Les activistes doivent connaître les circonstances politiques, l'historique du problème, la situation des alliés potentiels et des opposants probables et leur propre capacité à mobiliser l'action, et bien d'autres choses. Il n'y a pas de bonne réponse à la question de savoir ce qu'il faut faire.

Le modèle de l'effet boomerang peut fournir quelques indications. Mais il ne s'agit que de simples indications, des idées sur ce que vous pourriez faire. Il faut les utiliser conjointement à votre compréhension de la situation.

Si vous vous êtes préparé soigneusement pour faire face aux événements, il vous suffit de suivre les plans de collecte de preuves, de mobilisation des partisans, etc. Cependant, certains événements sont vraiment inattendus et vous n'envisageriez pas de vous y préparer.

Il est possible que des informations soient diffusées au sujet d'un passage à tabac policier ou qu'il y ait un reportage des médias sur la corruption du régime. Si ce sont des causes qui vous tiennent à cœur, vous souhaiterez peut-être passer à l'action. Vous pouvez prédire que les auteurs des injustices utiliseront des méthodes pour calmer l'indignation. Vous pouvez prendre des mesures pour contrer ces méthodes.

Les cinq méthodes habituelles pour susciter l'indignation consistent à révéler l'action, à valider la cible, à interpréter les événements comme une injustice, à mobiliser des soutiens et à éviter les voies officielles, et à résister à l'intimidation. Ces méthodes peuvent être résumées en cinq concepts : révéler, compenser, recadrer, rediriger et résister.

Révéler l'action

Dénoncer une injustice est incroyablement efficace. Si vous pouvez révéler des informations, en particulier des informations qui trouvent un écho auprès de l'opinion, vous suscitez l'intérêt des gens et c'est cette sensibilisation qui rendra possible le changement. Révéler les faits suffit parfois pour mettre fin à une injustice.

Il est donc tentant de divulguer autant d'informations que possible et de le faire le plus tôt possible. Cependant, vous devriez toujours prendre le temps de réfléchir à la façon d'être le plus efficace possible. Plusieurs facteurs doivent être pris en compte.

Consentement

Supposons qu'une activiste nommée Helen ait été arrêtée, sans aucune justification : c'est de l'intimidation, pure et simple. Vous êtes prêt pour une campagne de publicité. Mais vous devez d'abord vous assurer qu'Helen est d'accord avec cette campagne. Si elle vous a confirmé son accord au préalable, c'est le consentement dont vous avez besoin. Continuez. (C'est un point auquel il faut penser dans la préparation.) Si vous pouvez lui parler et qu'elle est d'accord, continuez. Mais si elle refuse ? Dans ce cas, vous devriez respecter sa demande, sauf peut-être dans des circonstances exceptionnelles. Par exemple, vous pourriez avoir la preuve qu'elle est contrainte de refuser, ou qu'elle court un grand danger si la campagne n'est pas menée.

La situation est différente lorsque vous ne pouvez pas entrer en contact avec Helen et que vous ne savez pas ce qu'elle veut. Vous devez alors vous fier à votre propre jugement, de préférence après avoir consulté la famille et les amis proches d'Helen.



En 1930, en Inde, Gandhi a mené une campagne contre la domination britannique en contestant les lois sur le sel. Dans une confrontation importante, la police a sévèrement battu des résistants non violents. Malgré les tentatives britanniques de calmer l'indignation, les rapports faisant état de ces événements ont considérablement affaibli le soutien à la domination britannique.

Helen a peut-être de bonnes raisons de refuser la publicité. Il est possible qu'elle redoute des informations désobligeantes sur sa libération par la police, qu'elle ne souhaite pas que sa famille prenne connaissance de sa situation ou qu'elle s'inquiète de l'impact de la publicité sur sa carrière. Vous devez respecter son point de vue, même si vous pensez que la publicité serait une meilleure option pour elle. Elle pourrait avoir le sentiment qu'elle ne veut pas, cette fois-ci, être au centre d'une campagne. Ce n'est pas le cas de tout le monde !

Si vous pouvez lui parler, vous pouvez lui présenter des arguments sur la valeur de la publicité. Si elle connaît les stratégies de gestion des outrages, elle sera mieux placée pour porter un jugement éclairé.

Qualité de l'information

Vous avez des rapports préliminaires sur des passages à tabac et vous vous pressez de publier un communiqué de presse ou d'informer des milliers de partisans par le biais de Facebook. Mais et si les rapports ne sont pas corrects ? Vous perdrez alors votre

crédibilité, surtout en tant que source d'information de qualité. Peut-être serait-il donc préférable d'attendre que les rapports soient confirmés.

Si vous basez les actions sur l'information, vous devez vous assurer que l'information est correcte. Imaginez que vous convoquez des milliers de partisans dans les rues sur la base d'un faux rapport.

Parfois, l'information est exacte, mais elle n'est pas frappante. Vous pourriez avoir des informations sur des tortures provenant de correspondants fiables qui participent à une action de libération. Vous faites confiance aux rapports, parce que vous connaissez les correspondants. Mais s'il n'y a pas de témoins indépendants, il est possible que les informations ne soient pas relayées. Cette situation peut changer si des preuves photographiques sont disponibles. Des photos ou des vidéos de torture peuvent être très puissantes.

Devriez-vous attendre d'avoir des éléments plus saisissants ? Si vous avez confiance dans vos preuves, cela vaut peut-être la peine de les rendre publiques. Si vous obtenez ultérieurement des éléments plus frappants, ce ne sera pas une surprise, mais plutôt une confirmation convaincante. D'autre part, si la preuve initiale n'est pas claire ou si elle prête à confusion, il peut être préférable d'attendre une meilleure preuve.

À la fin de 2003, la Croix-Rouge et d'autres organisations ont fait état de tortures infligées à des prisonniers en Afghanistan et en Irak par des geôliers américains. Ces informations ont reçu une certaine couverture médiatique, mais n'ont eu que peu d'impact. Au début de 2004, des photos dramatiques d'Abu Ghraib ont fait surface, donnant lieu à l'un des plus grands scandales liés aux droits de l'homme de l'année. Les commentaires relatifs à ces preuves comprenaient des informations sur ces rapports préliminaires et indiquaient que le scandale avait peu attiré l'attention avant la publication des photos.

Cycles médiatiques

Vous décidez de publier des informations dramatiques sur les violations des droits de l'homme. Cependant, il n'y a pratiquement pas de couverture médiatique, car le même jour, un puissant tremblement de terre s'est produit. Toutes les manchettes portent sur le séisme et vos informations sont enterrées.

On ne peut pas prédire les catastrophes naturelles, mais on peut prévoir certaines priorités médiatiques, comme les élections. Des événements majeurs comme les

catastrophes naturelles peuvent dominer la couverture médiatique pendant des jours, des semaines ou même des mois.

Vous devez apprendre à connaître la façon dont les médias de masse traitent les informations. Certains jours de la semaine et parfois certains moments de la journée sont préférables pour la publication de communiqués de presse. Renseignez-vous donc sur les activités des médias locaux, nationaux et même internationaux pour promouvoir vos informations au meilleur moment possible. Parfois, il est préférable d'attendre le bon moment.

Les médias sociaux fonctionnent de manière différente et pas toujours de la même manière que les médias de masse. Renseignez-vous sur leurs cycles et leurs priorités pour obtenir une bonne réponse.

Diffusion progressive ?

Dans certains cas, vous avez beaucoup d'informations à révéler. Il peut être préférable de diffuser toutes les informations d'un seul coup, pour obtenir un impact maximal. Une autre option consiste à diffuser les informations progressivement, pour que la couverture dure plus longtemps. L'impact de l'étalement des divulgations est démontré par la façon dont certains journaux ont publié des articles, sur plusieurs jours ou semaines, sur la base des documents de WikiLeaks.

L'essentiel ici est de réfléchir à la façon d'être efficace dans la divulgation de l'information. Dans certains cas, vous avez peu de contrôle sur le mode de diffusion de l'information. Mais lorsque vous disposez de ce contrôle, réfléchissez aux options possibles. Une révélation immédiate est très tentante, mais il peut être utile d'attendre un moment plus opportun, pour obtenir de meilleures informations ou jusqu'à ce que vos plans reçoivent le soutien de l'opinion.

Compenser : valider la cible

À mesure que l'injustice se poursuit, préparez-vous à ce que l'autre partie essaie de vous discréditer, vous-même, votre groupe ou toute personne ou entité que vous soutenez. Vous devez être prêt à protéger votre réputation.

Votre comportement est crucial. Si on vous accuse d'être un destructeur dément, il peut être utile de vous comporter calmement et de vous habiller convenablement. Votre comportement raisonnable et courtois brouille les pistes et donne l'impression que ce sont vos attaquants qui sont fous.



Votre langage est fondamental. Si vous êtes victime de violence verbale, il est tentant de répondre de la même façon, en utilisant une rhétorique enflammée. Cela n'a peut-être pas d'importance, mais cela vaut la peine de réfléchir à la façon dont votre façon de vous exprimer entretient, voire façonne votre image. Vous pouvez décider de parler avec logique et prudence, avec émotion et passion ou avec empathie et compassion. Tant que vous ne contre-attaquez pas, vous avez un avantage. Les styles de discours dépendent beaucoup des modèles culturels et des attentes, et il n'y a pas de règle générale applicable à toutes les situations. L'important, c'est que votre style verbal puisse jouer un rôle important pour contrer les tentatives de dévalorisation.

Des preuves de votre honnêteté, de vos actions ou de votre engagement peuvent être utiles. Les témoignages de vos partisans sont essentiels. S'ils ont des preuves de votre sincérité et de vos bons agissements et qu'ils se portent ouvertement garants pour vous, cela constitue un puissant soutien contre les tentatives de discrédit.

Exemple

Scott Parkin, activiste non violent du Texas, s'est rendu en Australie en 2005. Sans avertissement, il a été arrêté et détenu dans l'attente de son expulsion. Des fonctionnaires australiens ont laissé entendre que Parkin était impliqué dans des manifestations violentes.

Iain Murray, activiste non violent australien qui prévoyait de rencontrer Scott pour une séance de formation ce matin-là, a organisé des manifestations pour soutenir Scott. Il a pris soin de parler de Scott comme d'un « ami » et de souligner l'engagement de Scott en faveur de la non-violence. Lors d'une manifestation de soutien à Scott, les manifestants portaient des masques, une tactique humoristique qui transmettait un message sur l'engagement de Scott et leur propre engagement envers la non-violence. L'attention portée par Iain au langage et au comportement a contribué à contrer les tentatives de discrédit du gouvernement australien. Grâce à l'utilisation judicieuse de méthodes par Iain et d'autres militants, l'arrestation et la déportation de Scott ont suscité beaucoup plus d'attention et d'appui pour la non-violence que cela n'aurait été le cas dans d'autres circonstances. Les actions du gouvernement australien ont eu un effet boomerang¹.

¹ Brian Martin and Iain Murray, "The Parkin backfire," *Social Alternatives*, Vol. 24, No. 3, Third Quarter 2005, pp. 46–49, 70.



Des manifestants s'opposant à l'arrestation et à la déportation de Scott Parkin

Recadrer : interpréter les événements comme une injustice

Vous devez expliquer ce qui s'est passé, selon votre perspective. Ce point est crucial, car les adversaires mentiront, minimiseront les faits, blâmeront certaines parties et présenteront les choses à leur façon.

Vous pourriez penser que l'injustice est évidente. Il y a des images à la télévision. Tout le monde a vu ce qui s'est passé. Les faits parlent assurément d'eux-mêmes. C'est faux ! Les faits ne parlent jamais d'eux-mêmes. Ils doivent être interprétés. Ce qui est évident pour vous peut être perçu très différemment par d'autres.

Vos adversaires peuvent mentir. Vous devez contrer cela en fournissant des informations précises et en révélant les mensonges.

Vos adversaires diront que la question n'est pas si importante que cela. Ils en minimiseront les conséquences. Vous devez continuer à dire qu'il s'agit d'un problème important et que les conséquences sont graves.

S'ils sont mis sur la défensive, vos adversaires peuvent blâmer quelqu'un, généralement un subalterne. Ou bien ils blâmeront un seul dirigeant, qui devient le bouc émissaire de toute une politique et qui assume une culpabilité globale. Vous devez identifier le responsable.

Surtout, vos adversaires parleront des événements selon leur propre perspective, en utilisant un langage qui encourage les personnes à adopter leur point de vue. Vous devez contrer cela en utilisant vos propres cadres. Pour toute question, vous devez connaître votre objectif et savoir si la question d'actualité constitue une bonne occasion de promouvoir votre point de vue.

Rediriger : mobiliser le soutien et éviter les voies officielles

Si l'indignation est suffisamment importante, les autorités ou d'autres groupes puissants peuvent lancer une enquête pour éclaircir les faits. Ou bien il est possible qu'ils fassent appel à des experts qui feront des déclarations. Ou peut-être demanderont-ils aux manifestants de déposer une plainte dans le cadre d'une procédure de règlement des griefs contre la police ou de porter l'affaire devant les tribunaux. Ou encore ils pourraient demander aux citoyens d'attendre les prochaines élections.

Ce que ces types de réponses ont en commun, c'est l'hypothèse que les fonctionnaires – dans les tribunaux, les enquêtes, les groupes d'experts ou les organismes gouvernementaux – s'attaqueront au problème et rendront justice. La plupart des fonctionnaires opérant dans ces organismes sont bien intentionnés. Beaucoup sont très attachés à la justice sociale. Mais les voies officielles sont presque toujours lentes, impliquent toutes sortes de règles et de procédures et dépendent du recours à des experts tels que des avocats. Elles retirent le problème du domaine public et le placent dans une arène spéciale qui est souvent idéalement adaptée pour saper l'énergie des mouvements de protestation.

Quand un problème est au cœur de l'actualité, il faut chercher à promouvoir l'action et à changer les comportements et les politiques. En général, il est donc préférable de ne pas préconiser les voies officielles. Il pourrait être satisfaisant d'exiger une enquête sur la violence policière ou une intervention de l'ONU, mais la réalité est rarement aussi satisfaisante.

Parfois, cependant, le gouvernement, la police ou d'autres organismes établissent eux-mêmes des voies officielles. Imaginons qu'il s'agit d'une enquête formelle. Quelle est la façon la plus efficace de réagir ?

Option 1 : Participer à l'enquête en présentant des observations, en témoignant et en encourageant d'autres personnes à présenter des témoignages. Cela pourrait aider à produire de meilleurs résultats. L'inconvénient est que l'énergie est détournée des campagnes publiques. Si l'enquête aboutit à des recommandations insuffisantes, le fait d'avoir participé à l'enquête lui donnera plus de crédibilité.

Option 2 : Faites pression pour une meilleure enquête. Les enquêtes internes - menées par des organismes comme la police ou le gouvernement - sont plus susceptibles de favoriser le statu quo. Il convient donc d'exiger une enquête indépendante. Les enquêtes fermées – dans lesquelles les audiences sont confidentielles, non accessibles au public – sont les plus susceptibles d'être disculpatoires. Il convient donc d'exiger une enquête publique ouverte.

Option 3 : Infiltrer l'enquête. Il faut faire en sorte que des partisans s'infiltrerent dans l'enquête, par exemple, des membres d'un groupe d'experts ou du personnel auxiliaire qui fournissent des informations sur la façon dont l'enquête se déroule et sur le meilleur moyen d'y faire face.

Option 4 : Ignorer l'enquête. Continuez à faire campagne comme d'habitude et ne vous laissez pas distraire.

Option 5 : Tenter de discréditer l'enquête. Soulignez les faiblesses de l'enquête : mandat limité, hypothèses trompeuses, conflits d'intérêts et pouvoirs insuffisants pour faire comparaître des témoins et recueillir des informations.

Option 6 : Effectuer votre propre enquête. Une « enquête populaire » sur la violence policière pourrait comporter des audiences publiques, recueillir des preuves et impliquer des déclarations publiques.

Option 7 : Utiliser l'enquête comme une occasion de faire campagne. Chaque fois qu'il y a un développement important, organisez un rassemblement ou un coup de publicité. Demandez aux membres de votre groupe d'assister à l'enquête pour recueillir des informations ou mener une action. Organisez la diffusion d'une analyse des développements, en fournissant une autre interprétation. Avec cette option, votre objectif est de mobiliser des soutiens. L'enquête est l'un des moyens d'y parvenir.

Quelle est la meilleure option ? Tout dépend de la situation. Le plus important est d'examiner les différentes options et les données probantes disponibles sur ce qui fonctionnera le mieux. Qu'est-il advenu lors des enquêtes précédentes ? Que savez-vous des membres de la commission d'enquête ? Quel est le point de vue des membres du public ?

Ultérieurement, il y a un autre moment pour prendre des décisions : lorsque l'enquête rend enfin ses conclusions.

- Si les conclusions ne correspondent pas à ce que vous souhaitiez, vous devez les contester et éventuellement remettre en question son caractère équitable.

- Si les résultats correspondent exactement ce que vous souhaitiez, vous pourriez être confronté à un plus grand défi : faire en sorte que les résultats soient suivis d'effets. Beaucoup de gens penseront que le problème est résolu grâce à ces bonnes recommandations et ne ressentiront pas le besoin de faire quoi que ce soit de plus. Soyez prêt à continuer à faire campagne.

Dans quelques rares cas, lorsque tout le monde s'attend à ce que justice soit faite au terme d'une enquête, des conclusions insuffisantes raviveront l'indignation.

Après le passage à tabac de Rodney King en 1991, les quatre policiers impliqués ont été jugés. Tout le monde s'attendait à ce qu'ils soient condamnés. Mais le jury les a déclarés non coupables. L'indignation suscitée par ce déni de justice a été si grande qu'une émeute a éclaté dans les quartiers sud de Los Angeles, faisant plus de 50 morts et causant des centaines de millions de dollars de dégâts matériels. Plus tard, lors d'un second procès, deux des policiers ont été reconnus coupables et il n'y a pas eu de troubles.

Résister à l'intimidation

Dans une situation d'injustice, certaines personnes auront peur de protester à cause des risques, qu'il s'agisse d'avoir l'air idiot, de perdre leur emploi, d'être arrêtées, battues, torturées ou tuées. L'intimidation est une tactique puissante contre la protestation et doit être soigneusement évaluée.

Plusieurs points méritent d'être rappelés.

- Consentement. Toute personne qui résiste doit être pleinement consciente des risques.
- Participation. Habituellement, il est plus sûr de protester quand le nombre de participants est plus élevé. (Une plus grande participation, surtout lorsqu'il s'agit d'un échantillon représentatif de la population, dote aussi la protestation d'une plus grande crédibilité – du moins si tout le monde se comporte d'une manière difficile à discréditer.)
- Les preneurs de risques. Certaines personnes sont prêtes à prendre plus de risques que d'autres. Dans de nombreux cas, ce sont les jeunes qui prennent l'initiative. Il est particulièrement important qu'ils comprennent les risques qu'ils courent. Ils doivent être soutenus. D'un autre côté, une action impulsive peut parfois être contre-productive. Les preneurs de risques sont précieux pour un mouvement de protestation. Leur contribution devrait être utilisée pour en tirer le meilleur parti, lorsque cela est vraiment nécessaire, et non à des fins qui n'en valent pas la peine.

- Options. Il est utile d'avoir différentes façons de protester. Certaines sont plus risquées que d'autres. Si les dangers sont conséquents, il peut être judicieux de disposer de moyens relativement sûrs de protester, par exemple, allumer ou éteindre les lumières, donner des concerts de casseroles ou porter des vêtements d'une certaine couleur ou d'un certain style.
- Visibilité. Pour certaines personnes, il est plus sûr de résister ouvertement que de maintenir un profil bas. Si vous êtes un dissident connu et que vous risquez d'être arrêté, plus il y aura de personnes autour de vous, plus vous serez en sécurité, car il y aura des témoins si quelque chose devait vous arriver.

L'intimidation peut être une source d'indignation. Vous devriez donc essayer d'obtenir des preuves décisives et de bonne qualité de l'intimidation et les divulguer à un public réceptif. Si vous êtes capable de le faire, vous pouvez rendre les attaques contre-productives.

Ultérieurement

Une fois les événements terminés, que devez-vous faire ?

Les événements ont peut-être pris fin, mais la lutte contre l'injustice n'est pas terminée. La mémoire, la signification et l'impact des événements peuvent encore être contestés.

Le passage à tabac de Rodney King a eu lieu en 1991. Dans les années qui ont suivi, King est apparu à plusieurs reprises dans l'actualité, souvent pour cause d'arrestation. En 2003, David Horowitz, éminent commentateur de droite, rédigea un article dans lequel il qualifiait King de « voyou autodestructeur », de « clochard pathétique » et de « délinquant imprudent ». Pourquoi ? Parce que le passage à tabac de King est resté un symbole de brutalité policière. Horowitz, en dénigrant King, défendait la police contre les critiques. Le passage à tabac de King était terminé, mais son importance était encore contestée.

Une agression policière peut être commémorée ou oubliée. Elle peut être considérée comme un problème moins préoccupant si la victime – comme King – est perçue comme une personne de moindre importance. Elle peut être interprétée comme une procédure correcte ou comme un abus. Elle peut être considérée comme ayant été traitée de façon appropriée ou inappropriée par les tribunaux ou d'autres organismes. Les gens peuvent se sentir libres d'exprimer leur point de vue à ce sujet ou avoir peur.

En 1915, pendant la Première Guerre mondiale, les Arméniens, minorité ethnique de l'Empire ottoman ont été chassés des régions qu'ils occupaient par les troupes

ottomanes. Au moins un million d'entre eux sont morts de faim ou d'épuisement ou ont été massacrés. Ce génocide est largement considéré comme l'un des plus importants du siècle, mais pas par la Turquie (l'État successeur de l'Empire ottoman), qui continue de nier toute existence du génocide. Un siècle après les événements, le gouvernement continue de cacher des informations sur les événements et d'intimider ceux qui les interprètent comme un génocide. En d'autres termes, la Turquie continue à utiliser des méthodes pour calmer l'indignation face à l'injustice.

En ce sens, le génocide arménien n'est pas terminé. Sa signification et, de fait, même sa propre existence sont encore contestées.

Tout comme le passage à tabac de Rodney King et le génocide arménien, les luttes sur la signification des événements peuvent durer des années ou des décennies. Cela est particulièrement vrai pour certains événements, tels que la vie de Jésus, la colonisation européenne et l'Holocauste, qui s'inscrivent dans des récits plus larges sur le sens du monde.

Par conséquent, il n'est pas sage de supposer que, parce que les événements immédiats sont terminés, la lutte est terminée et que l'on peut parfaitement passer à autre chose. Il y a un rôle important à jouer dans le maintien du souvenir, la validation des victimes, la remise en cause des réinterprétations et la remise en question des verdicts injustes. Les anniversaires d'événements, qu'il s'agisse d'injustices ou des campagnes réussies, peuvent être l'occasion de raviver les préoccupations et de maintenir la vigilance face aux problèmes à venir. Les rassemblements annuels du 6 août, date anniversaire du largage d'une bombe atomique sur Hiroshima en 1945, contribuent à maintenir l'inquiétude face aux dangers des armes nucléaires.

L'analyse de l'effet boomerang est une façon de perpétuer le souvenir de l'injustice. En révélant les techniques utilisées pour gérer l'indignation, le souvenir de l'injustice est protégé de ceux qui préfèrent dissimuler l'histoire, dénigrer les victimes et interpréter les événements comme étant acceptables.

5. Questions et réponses

Voici des questions concernant le modèle de l'effet boomerang, et des réponses possibles.

Les passages à tabac ont été terribles. C'était totalement injuste. Mais où est passée l'indignation ? Personne ne s'en est ému. Le modèle ne fonctionne pas.

Le modèle de l'effet boomerang comprend des tactiques utilisées par les auteurs de l'injustice et des façons de les contrer. Il ne veut pas dire que les gens sont forcément indignés par ce qui est une injustice à vos yeux.

Comment savez-vous que personne ne s'est ému ou que personne ne s'est indigné ? Peut-être y a-t-il eu des plaintes ou des protestations, mais vous n'en avez pas entendu parler.

Avez-vous examiné les tactiques utilisées par les auteurs des violences pour calmer l'indignation ? Peut-être est-ce la raison pour laquelle les gens n'ont pas eu connaissance des actes de brutalité ou qu'ils se sont dit qu'elles n'avaient pas beaucoup d'importance.

Avant l'invasion de l'Irak en 2003, de grandes manifestations se sont déroulées. Mais l'invasion a eu lieu malgré tout. Le mouvement pour la paix n'a pas réussi à l'arrêter.

Et pourtant, les manifestations ont eu un impact considérable. Elles ont montré qu'il existait une vaste opposition et elles ont contribué à discréditer l'invasion.

Après les attentats du 11 septembre, le soutien aux États-Unis dans le monde atteignait des sommets. L'invasion de l'Irak a renversé ces bonnes dispositions. Les manifestations ont été décisives pour retourner l'opinion publique.

Au départ, Bush, Cheney et d'autres politiques qui poussaient à l'invasion avaient des visées de pouvoir, ils voulaient imposer leur domination sur d'autres pays tels que la Syrie et l'Iran. Les voix qui se sont élevées contre l'invasion de l'Irak ont été l'un des facteurs qui ont contribué à faire échouer ce plan.



Manifestants contre les sanctions et contre l'invasion en Irak. 2002 ou 2003, Washington, DC.

Pour préparer les esprits à l'invasion, les États-Unis ont eu recours à chacune des cinq méthodes suivantes pour faire taire l'indignation. Ils ont occulté les preuves de la capacité militaire de Saddam Hussein, ils ont diabolisé Saddam en le présentant comme un nouvel Hitler et laissé entendre qu'il était responsable des attentats du 11 septembre, ils ont donné des justifications fausses ou douteuses pour entrer en guerre (les prétendues armes de destruction massives de Saddam et les liens avec al-Qaida), ils ont cherché à obtenir l'appui de l'ONU (qu'ils n'ont pas obtenu) et ils ont menacé et soudoyé des États au Conseil de Sécurité de l'ONU pour qu'ils se déclarent favorables à une invasion. Sans protestations, ces méthodes auraient obtenu de meilleurs résultats. Par exemple, s'il n'y avait pas eu de protestations, les pays membres du Conseil de Sécurité auraient pu succomber à la pression des États-Unis et cautionner l'invasion, ce qui lui aurait donné une plus grande légitimité et aurait ouvert la voie à de futures invasions¹.

Nous nous apprêtons à planifier une opération qui entraînera des violences contre les activistes, voire la mort de manifestants. Cela provoquera une indignation et fera connaître notre cause. Que dites-vous de cette idée ?

¹ Brian Martin, « Iraq attack backfire » *Economic and Political Weekly*, vol. 39, n° 16, 17–23 avril 2004, pp. 1577–1583.

Créer artificiellement un effet boomerang est possible, mais cela peut être risqué. S'il y a des preuves, ou même des soupçons, que vous agissez de la sorte, on risque de les utiliser contre vous pour vous discréditer. Par conséquent, inciter vos adversaires à vous attaquer dans l'espoir de créer un effet boomerang est rarement recommandable.

Il vaudrait mieux que vous mettiez sur pied ce qu'on appelle une action dilemmatique : vous agissez, et quelle que soit la réaction de l'adversaire, elle se retournera contre lui. La « flottille de la liberté » partie pour Gaza en 2010 en est un exemple. Si Israël avait autorisé la flottille à accoster à Gaza, le blocus aurait été brisé, ce qui aurait été un signe de la faiblesse du gouvernement israélien. Mais si ce dernier avait arrêté la flottille, l'opinion aurait pu y voir une injustice. Au final, des commandos israéliens ont donné l'assaut : neuf passagers ont été tués et d'autres roués de coups et arrêtés, produisant un terrible effet boomerang aux dépens d'Israël. Toutefois, les organisateurs de l'opération n'avaient pas espéré une attaque israélienne, et il n'aurait pas été éthique de compter sur des morts et des blessés graves. Ils s'étaient préparés à cette issue, mais une autre option était prévue pour Israël. Une action dilemmatique donne le choix à l'adversaire.

Les actions dilemmatiques doivent être soigneusement préparées, sinon les attaques ne produisent pas d'effet boomerang. La flottille a eu retentissement considérable. Mais supposez que des activistes se rendent sur une frontière en s'attendant à se faire tuer. Si personne ne le sait, ou ne sait pas pourquoi ils vont à la frontière, les victimes ne produiront aucun effet boomerang. La préparation est absolument capitale.

Imaginez que des militants opposés aux mines antipersonnel décident de traverser une zone truffée de mines. Certains sont mutilés ou tués. Cela risque-t-il de déclencher un retournement contre les fabricants et utilisateurs de mines ? On peut en douter. Les militants seront sans doute jugés malavisés ou stupides, parce que les adversaires — ceux qui sont favorables aux mines — n'y peuvent vraisemblablement rien.

Le modèle de l'effet boomerang donne une trop grande place à la tactique. Ce qu'il faut, c'est une bonne stratégie sur le long terme.

Vrai : le modèle de l'effet boomerang s'occupe des mesures prises sur le court terme. Vrai : la stratégie est importante. Alors, examinons le rapport entre les deux.

On peut considérer la stratégie comme un plan visant à atteindre un objectif en tenant compte des circonstances, des moyens, des alliés, etc. On peut définir la tactique comme un ensemble d'actions prévues dans le cadre d'une stratégie. La question n'est donc pas de savoir s'il faut privilégier la tactique, mais plutôt si la tactique utilisée est compatible avec la stratégie.

Le modèle de l'effet boomerang s'appuie sur des suppositions implicites concernant la stratégie, en particulier son pouvoir de mobiliser le soutien de l'opinion grâce à la passion suscitée par l'injustice. Si votre stratégie est conforme à cette hypothèse, alors il n'y a pas de problème.

Supposez, à titre d'exemple, que des militants de votre bord soient tellement frustrés par le manque de progrès de votre cause qu'ils décident de s'en prendre violemment aux adversaires en les maltraitant ou en les faisant sauter. Si c'est votre approche, n'utilisez pas le modèle de l'effet boomerang, parce qu'il suppose une tout autre orientation.

Peut-être votre stratégie est-elle de faire tout ce que vous voulez, parce que cela vous fait plaisir. Alors si vous voulez vous déguiser en gorille, injurier des inconnus et saccager des restaurants, allez-y. Mais ne faites pas appel au modèle de l'effet boomerang, dont le but est de mobiliser des soutiens, pas de vous faire jubiler. (Ce qui ne vous empêche pas de trouver des façons de prendre du plaisir quand vous utilisez le modèle.)

La stratégie a une importance vitale. Mais la stratégie, pour la plupart des activistes, ce n'est pas vraiment passionnant. C'est agir qui les intéresse. Alors si vous vous souciez de la stratégie, vous devez réfléchir aux façons d'aborder la tactique (c'est-à-dire l'action) qui est la plus compatible avec une stratégie efficace. Si l'effet boomerang est une approche indiquée, aidez d'autres personnes à la comprendre. Sinon, faites autre chose.

Il arrive que nous fassions des choses qui calment l'indignation. Nous employons la dissimulation et nous proférons des injures. Est-ce que cela fait de nous des auteurs d'actes répréhensibles ?

Il est important de distinguer deux choses : (1) ce qui peut sembler injuste, comme les passages à tabac et les massacres ; (2) les méthodes utilisées pour calmer l'indignation suscitée par des choses jugées injustes.

Si vous cognez sur les gens, si vous leur tirez dessus, il ne fait aucun doute que vous êtes un auteur d'actes répréhensibles. Il y a des chances que l'on vous considère comme le problème.

Imaginez que vous participiez à une manifestation et que vous vous fassiez violemment matraquer par la police. Pour des raisons personnelles, vous décidez de n'en rien dire à personne. Peut-être ne voulez-vous pas que votre famille ou votre employeur sache que vous avez manifesté. Ce faisant, vous contribuez à étouffer l'affaire. Cela ne veut pas dire que vous êtes l'auteur d'actes répréhensibles. Cela signifie juste que vous n'avez pas fait connaître le matraquage et, de ce fait, l'indignation risque d'être moins forte qu'elle aurait pu l'être. C'est votre choix.



Les forces israéliennes dispersent violemment une manifestation à Hébron en employant des gaz lacrymogènes et des grenades assourdissantes et arrêtent un militant allemand intervenu par solidarité.

Imaginez que vous participiez à une manifestation et que vous scandiez des slogans injurieux contre la police. Cela fait-il de vous un auteur d'actes répréhensibles ? Oui, mais seulement à cause des slogans injurieux. C'est loin d'être aussi grave qu'un brutal passage à tabac. Ce qui compte ici, c'est de se demander si lancer des slogans injurieux est une bonne tactique. Cela peut amener certains observateurs à penser que les coups étaient justifiés.

Lorsque l'on vous accuse de dissimuler les faits de vous servir des canaux officiels d'information, vous pouvez répondre : « Où est le problème ? ». Vous utilisez des méthodes qui calment l'indignation, mais il se peut que vous ayez de bonnes raisons pour cela.

Lorsque quelqu'un vous accuse de recourir à l'intimidation, réfléchissez attentivement à cette mise en cause. Si votre but est de menacer les autres, il est possible que vous ayez tort. D'un autre côté, il se peut que les auteurs d'actes répréhensibles disposent du pouvoir et que vous ayez recours à l'action non violente pour contester leurs actes. Peut-être sont-ils en désaccord avec votre point de vue ou pensent-ils que la désobéissance civile met l'ordre social en péril, et ils se sentent menacés.

Les méthodes qui calment l'indignation ne sont pas mauvaises en soi. Chaque situation doit être envisagée au cas par cas. Alors quand on vous brandit des étiquettes telles que « dissimulation », « intimidation », demandez-vous ce qui se passe vraiment.

Je fais partie d'un groupe qui est sur le point de se lancer dans une campagne qui, à mon sens et d'après mon expérience, fait fausse route. Mes idées concordent avec le modèle de l'effet boomerang. Comment puis-je l'utiliser pour inciter mes camarades à adopter une approche qui ait plus de chances d'atteindre les objectifs de notre groupe ?

Vous pouvez essayer d'engager une discussion sur les options qui s'offrent à eux. Par exemple vous pouvez leur dire que selon le modèle de l'effet boomerang, il vaudrait mieux éviter de passer par les canaux d'information officiels et que vous devriez peut-être y réfléchir avant d'aller de l'avant. La discussion vaut souvent la peine.

Soyez ouvert à des idées différentes. Écoutez au lieu de vous contenter d'exposer votre point de vue. Il se peut que le modèle de l'effet boomerang ne convienne pas dans ce cas, ou que d'autres aspects priment.

Cependant, si vous avez écouté, discuté et argumenté sans relâche, mais que les autres sont déterminés à continuer, voici d'autres possibilités.

- Demandez-leur de prouver, à partir d'autres campagnes, que leur plan va réussir.
- Prédisez ce qui va se passer. Mettez cela par écrit. Si votre prédiction se réalise, vous pourrez dire : « Je vous l'avais bien dit ! » (encore que cela risque de vous rendre impopulaire).
- Suggérez de vous livrer à une petite expérience en testant des méthodes différentes, avant de vous lancer dans la campagne principale.
- Demandez-leur quels faits les feraient changer d'avis. S'ils n'en voient aucun, vous savez que leurs motivations ou leurs croyances profondes sont plus importantes que les preuves.

Après tout cela, vous découvrirez peut-être qu'ils n'écoutent tout simplement pas. Peut-être trouvez-vous qu'ils sont bien ennuyeux de continuer à remettre en question la campagne à laquelle ils sont attachés. Et après ?

Première option. Participez à la campagne. Faites ce que vous pouvez pour la faire réussir. Il est parfois plus important de collaborer en groupe et d'échouer que de réussir sur le court terme, mais de voir le groupe se dissoudre à cause de désaccords et conflits internes. Sur la durée, travailler ensemble peut être la meilleure voie. Peut-être que chacun tirera les leçons des échecs (mais pas forcément !).

Deuxième option. Faites capoter leurs efforts, parce qu'ils se fourvoient complètement. C'est une très mauvaise option. Le simple fait d'y songer indique que vous avez perdu vos repères et que vous devez passer à autre chose.

Troisième option. Quittez le groupe et allez voir ailleurs, ou créez votre propre groupe. Ou travaillez seul. Finis les désaccords !

6. Exercices

Vous pouvez faire ces exercices seul ou en groupe. En atelier, plusieurs personnes ou groupes peuvent travailler en même temps sur un exercice et comparer leurs réponses.

1. Analyser une injustice

Choisissez une injustice sur laquelle vous-même ou une personne de votre groupe connaissez beaucoup de choses. Vous pouvez puiser dans votre expérience personnelle, par exemple le harcèlement à l'école, dans des études, par exemple l'Holocauste, ou dans une campagne sur un problème, par exemple les enfants soldats.

(a) Notez les méthodes utilisées par les auteurs d'actes répréhensibles pour calmer l'indignation, en les répartissant dans les cinq catégories suivantes :

- la dissimulation
- la dévalorisation
- la réinterprétation
- le passage par les canaux d'information officiels
- l'intimidation.

(b) Notez les méthodes utilisées par les cibles pour exciter l'indignation, en les répartissant dans les cinq catégories suivantes :

- la révélation (mise en lumière des actes)
- la réhabilitation (mise en valeur de la cible)
- la reformulation (réinterpréter les événements pour qu'ils apparaissent comme une injustice)
- la redirection (mobiliser des soutiens et éviter de passer par les canaux d'information officiels)
- la résistance (résister à l'intimidation)

- (c) Notez la source de vos informations/connaissances sur chacune de ces méthodes, par exemple l'observation, des conversations, des bulletins d'information, des conférences ou des livres d'histoire.
- (d) Notez la façon dont vous pourriez en apprendre davantage sur les méthodes utilisées.
- (e) Notez les méthodes qui auraient pu être utilisées par les cibles pour susciter plus d'indignation (même si elles n'ont pas été utilisées à l'époque).
- (f) Demandez-vous, par la réflexion ou la discussion, si le fait de classer les méthodes permet de mieux comprendre ce qui s'est passé par rapport à l'injustice.

2. Étude d'un article sur l'effet boomerang

Trouvez un article qui utilise une analyse de l'effet boomerang¹.

- (a) Rédigez un résumé succinct récapitulant les principales idées qu'il contient. Ce peut être une liste des méthodes pour calmer ou exciter l'indignation.
- (b) Évaluez l'analyse. Comment les preuves sont-elles utilisées ? La classification des méthodes a-t-elle du sens ? La conclusion est-elle bien étayée ? Que changeriez-vous pour rendre l'article plus rigoureux, plus informatif ou plus convaincant ?
- (c) Examinez le style de l'article. Appartient-il au registre académique ou populaire ? Les propos sont-ils bien exprimés ? Fait-il appel à une narration (récit) pour présenter l'information ou à un autre moyen ? Que changeriez-vous pour adapter l'article à un lectorat particulier, par exemple des écoliers ou d'anciens militaires ?
- (d) Lisez un autre article sur le même sujet, qui n'utilise pas l'analyse de l'effet boomerang, par exemple un bulletin d'information. De nouveaux éléments d'information sont-ils susceptibles de faire partie de l'article sur l'analyse de l'effet boomerang ? Certaines informations remettent-elles en cause l'analyse de l'effet boomerang ? Le nouvel article révèle-t-il des méthodes qui ne s'inscrivent pas facilement dans le modèle de l'effet boomerang ?

3. Rédigez un commentaire

Choisissez une occasion de faire un commentaire sur un article ou un reportage traitant d'une injustice, par exemple un blog ou un article en ligne. Mettez en ligne un

¹Pour plusieurs possibilités, voir « Backfire materials » <http://www.bmartin.cc/pubs/back-fire.html>

commentaire en vous servant des idées du modèle de l'effet boomerang. Par exemple, vous pourriez expliquer comment une opération a produit un effet boomerang, comment la dévalorisation est utilisée ou quelle reformulation a été adoptée. (Il n'est pas nécessaire de mentionner le modèle de l'effet boomerang. Faites juste ressortir la tactique ou les conséquences.) Lisez ensuite les commentaires pour voir si quelqu'un réagit à ce que vous avez dit. Tâchez de rédiger des commentaires qui suscitent des réponses judicieuses et une discussion plus éclairée.

4. Rédigez une analyse de l'effet boomerang.

Les étapes suivantes sont des suggestions. Modifiez-les selon vos besoins.

- (a) Choisissez un sujet sur lequel vous avez déjà des connaissances ou lisez un ou deux articles de base.
- (b) Choisissez une forme de présentation, par exemple l'article, le diaporama ou l'affiche.
- (c) Rédigez une première ébauche en puisant entièrement dans vos connaissances, sans consulter de sources.
- (d) Lisez ou consultez plusieurs sources supplémentaires et modifiez votre ébauche au fur et à mesure, en la révisant et en la corrigeant.
- (e) Une fois que votre texte est suffisamment cohérent et au point, donnez-le à lire ou présentez-le à une ou deux personnes non spécialistes, en les invitant à formuler des questions et des commentaires. Apportez-y des corrections.
- (f) Donnez le texte à lire ou présentez-le à des personnes qui connaissent le sujet. Apportez-y des corrections en tenant compte de leurs commentaires.
- (g) Si les non-spécialistes comme les spécialistes trouvent que ce que vous avez fait est satisfaisant, vous pouvez utiliser ou présenter votre analyse. Sinon, reprenez les étapes d à f.

Suggestion : Ne voyez pas trop grand au départ, pour pouvoir terminer dans un délai raisonnable. Lorsque vous aurez plus d'expérience, vous pourrez vous attaquer à un projet plus ambitieux.

5. Préparez-vous en prévision d'une attaque

- (a) Imaginez une éventuelle agression, par exemple quelque chose qui vous atteint vous-même personnellement, ou votre groupe, ou une personne ou un groupe qui a de l'importance pour vous.
- (b) Écrivez ce que pourrait faire l'agresseur pour calmer l'indignation suscitée par son geste.
- (c) Notez de quelle façon vous-même, votre groupe ou quelqu'un d'autre pourrait exciter l'indignation.
- (d) Notez par quels moyens (les plus importants) vous vous préparez à l'agression.
- (e) Décidez quand, où et comment ces préparatifs auront lieu.
- (f) Si la préparation est une chose que vous pouvez faire personnellement, occupez-vous-en ! S'il faut faire appel à d'autres personnes, élaborer un plan pour les inciter à agir.

6. Jouez à un jeu de tactique.

Il vaut mieux avoir au minimum deux personnes pour cet exercice.

- (a) Divisez le groupe en deux équipes : une équipe d'agresseurs et une équipe de défenseurs. Mettez-vous d'accord sur un type d'agression générale.
- (b) Les agresseurs – bien entendu ! – réfléchissent à des moyens originaux pour perpétrer leur agression, y compris pour calmer l'indignation. Les défenseurs imaginent des moyens de préparer ce qui stopperait l'agression et susciterait l'indignation.
- (c) Les équipes comparent leurs idées.

En fonction du scénario, les défenseurs peuvent éventuellement attendre de connaître les plans de l'équipe d'agresseurs ou bien les deux équipes peuvent se préparer en même temps.

7. Faites des prédictions

Lisez la presse ou regardez la télévision et choisissez un fait d'actualité qui fait la une et dans lequel un groupe qui a le pouvoir commet des actes répréhensibles. En 2011 par

exemple, il y a eu les attaques contre des manifestants égyptiens, le scandale de piratage impliquant News Corporation et les accusations contre le fondateur de WikiLeaks, Julian Assange.

- (a) Lorsque le fait éclate, faites des prédictions sur le genre de méthodes qu'utiliseront les détenteurs du pouvoir pour calmer l'indignation.
- (b) Recherchez d'autres informations dans des sources diverses ou attendez de nouvelles révélations et voyez si vos prédictions se sont réalisées.

8. Sollicitez un entretien

Il peut arriver que vous rencontriez quelqu'un qui joue un rôle prépondérant dans l'opposition à une injustice. Ce peut être une personne qui travaille dans un centre de crise contre le viol, qui fait campagne sur des problèmes environnementaux ou qui est membre actif d'Amnesty International. Si vous avez l'occasion de vous entretenir avec elle un moment, posez-lui des questions sur le problème dont elle s'occupe, en utilisant les catégories de l'effet boomerang. Voici quelques questions possibles, dans lesquelles le pronom « ils » renvoie aux opposants, qu'il s'agisse de violeurs, d'entreprises polluantes ou de régimes répressifs.

- Dissimulent-ils des informations sur leurs activités ?
- Essaient-ils de dévaloriser les cibles ?
- Mentent-ils sur ce qu'ils ont fait ? Minimisent-ils la portée de leurs actes ? Font-ils porter la responsabilité à autrui ? Ont-ils un point de vue complètement différent ?
- Quelle est l'efficacité des institutions telles que les administrations et les tribunaux pour remédier au problème ?
- Ont-ils recours à des menaces et des agressions pour intimider les gens ?

9. Inventez votre propre exercice !

Annexe : Les boucliers humains et l'effet boomerang préemptif

Jørgen Johansen

Lorsque des personnes utilisent leur présence physique pour protéger des cibles éventuelles, telles que des immeubles, on les appelle des « boucliers humains ». L'idée est que si des personnes « innocentes » ou « respectées » se tiennent à proximité d'une cible éventuelle, l'adversaire hésitera à s'en prendre à elles à cause de la possibilité d'un effet boomerang.

Cibles humaines

On donne parfois aux civils qui en protègent d'autres le nom de « gardes du corps désarmés ». Des organisations comme les Forces non violentes de la paix et les Brigades internationales de la paix financent et soutiennent des volontaires pour qu'ils servent de boucliers humains aux activistes menacés par des États, des guérilleros, des mafias ou des organisations paramilitaires. Ces organisations ont fait la démonstration de l'efficacité de leurs actions¹. Les rares fois où des gardes du corps désarmés sont attaqués, les antécédents bien documentés et respectés de leur groupe découragent toute tentative de dévalorisation ou d'intimidation.

L'une des principales activités de ces groupes consiste à garder des traces de ce qu'ils font pour qu'il soit difficile aux agresseurs de dissimuler tout méfait commis. Ces organisations ont un système bien développé pour diffuser des informations sur leurs activités. Comme des personnes réputées soit participent directement aux travaux soit jouent le rôle d'ambassadeurs, il est difficile par ailleurs de réinterpréter ce qui a été fait au moyen du mensonge, des accusations et de la reformulation.

Immeubles et infrastructures

Dans les situations de guerre, des êtres humains servent parfois de boucliers pour protéger des immeubles et des infrastructures.

Lorsque l'OTAN commença à bombarder la Serbie le 24 mars 1999, des centaines de militants nationaux et internationaux accoururent pour venir se poster sur les ponts de Belgrade, Grdelica, Novi Sad et d'autres villes et tenter d'empêcher leur destruction

¹ Liam Mahony et Luis Enrique Eguren, *Unarmed Bodyguards: International Accompaniment for the Protection of Human Rights* (West Hartford, CT: Kumarian Press, 1997).

par les bombes. Certains des étrangers venaient de pays dont les forces militaires participaient aux bombardements. Comme plusieurs médias internationaux étaient présents, les commandants de l'OTAN évitèrent de viser des ponts sur lesquels se trouvaient des civils. De nombreuses autres parties de l'infrastructure furent détruites, mais ces ponts furent sauvés.



L'opération Boucliers humains pour l'Irak traversa la frontière pour pénétrer dans le nord de l'Irak depuis la Syrie le 15 février 2003. La photo montre la foule massée pour accueillir les bus à impériale qui franchissent la frontière et s'avancent dans la rue adjacente. La foule était appréciable compte tenu du fait que jusqu'à la veille, personne ne savait, pas même les boucliers eux-mêmes, que c'est à cet endroit qu'ils entreraient en Irak. L'homme qui se penche par la portière est Godfrey Meynell, Britannique de 68 ans qui parlait couramment l'arabe et qui explique la raison de leur présence à la foule qui afflue.

En janvier 2003, avant l'invasion imminente de l'Irak, 30 boucliers humains volontaires avaient quitté Londres pour venir séjourner en Irak, à Bagdad, en prévision du bombardement. Pendant leur voyage en bus à travers l'Europe, ils prirent à bord de nombreux autres militants, pour atteindre, au plus fort de leurs effectifs, environ 500 personnes désireuses de protéger les cibles des bombardements en Irak. Ils décidèrent de s'installer dans deux centrales hydrauliques, deux centrales électriques, un silo alimentaire et une raffinerie pétrolière². Leur but était d'empêcher les attaques en faisant savoir qu'ils se trouveraient dans ces installations ou à proximité. Un seul de ces sites fut bombardé en 2003 : le centre de communications, un jour après le départ des boucliers humains.

² <http://www.humanshields.org>

Nature

Certaines luttes contre la déforestation ont exploité la technique des boucliers humains pour protéger des arbres. En Inde, des femmes du mouvement Chipko dans l'Himalaya de Garhwal commencèrent dès le début des années 1970 à « enlacer des arbres » lorsque les bûcherons venaient les abattre. L'exemple le plus ancien de ce genre d'opération remonte à 1731. Amrita Devi amena des centaines de personnes à protéger des arbres menacés dans leur communauté.

Les militants écologistes modernes ont poussé plus loin la méthode. Certains viennent habiter dans les arbres pendant des semaines pour empêcher leur abattage par les entreprises forestières. D'autres se sont enterrés jusqu'aux épaules dans des trous profonds creusés dans la route menant à la forêt pour décourager les transporteurs de bois d'emporter les grumes. Pour que les gros camions puissent passer, il aurait fallu leur passer dessus et les tuer. Certaines de ces campagnes ont réussi ; d'autres n'ont pas encore abouti.

Conclusion

Ces trois types de boucliers humains utilisent l'effet boomerang de manière préemptive. Ils s'exposent délibérément à des risques considérables et espèrent que la publicité défavorable qui suivrait des blessures ou des morts serait trop préjudiciable au pouvoir en place. Bien que le succès de cette sorte de technique ne soit pas garanti, une bonne préparation peut améliorer les chances de réussite. Les militants planifient leurs opérations pour que le pouvoir soit confronté à de grandes difficultés lorsqu'il tentera de faire taire l'indignation populaire.

1. Grâce à une documentation bien préparée et une diffusion efficace, les militants compliquent la tâche de leurs adversaires qui voudraient dissimuler des atrocités.
2. Ils tentent de faire intervenir des personnes respectées pour limiter la dévalorisation du groupe qui mène les actions.
3. Ayant facilement accès tant aux médias courants qu'aux médias alternatifs, ils limitent ainsi la possibilité de leurs adversaires de mentir, de blâmer et de reformuler leurs actes.
4. Chaque fois que possible, ils tissent des relations avec des instances officielles telles que des ambassades, des organisations internationales ou des États.

Certaines campagnes de dénigrement contre ces opérations soulignent l'absence de participation volontaire. Par exemple, les agresseurs prétendent que les boucliers

humains ont reçu l'ordre de se joindre au mouvement. Souvent, le dénigrement prend la forme de rumeurs insinuant que les participants seront sanctionnés s'ils refusent de participer et récompensés s'ils acceptent. D'autres sont qualifiés de naïfs ou accusés de collaborer avec l'« ennemi ». Plus grande est la transparence, plus les participants sont respectables et moins ces accusations ont d'effet. Améliorer l'utilisation des boucliers humains nécessite davantage d'expérimentations et de recherches.

En 1991, des manifestants de Dili, au Timor oriental, furent massacrés par des soldats indonésiens. Ce massacre fut un désastre politique pour le gouvernement indonésien et renforça considérablement le soutien de la communauté internationale en faveur de la lutte pour l'indépendance du Timor oriental. Le massacre s'était retourné contre le pouvoir indonésien. Ce manuel sur l'effet boomerang explique pourquoi.

Imaginez que vous envisagez une opération et pensez que vous pourriez être la cible d'assaillants. Cela peut être un rassemblement populaire où le risque de brutalités policières est grand. Peut-être dénoncez-vous la corruption du régime et votre groupe risque-t-il d'être victime de représailles. Pour être prêt, vous devez comprendre les tactiques auxquelles votre adversaire aura probablement recours, par exemple la dissimulation de ses actes et les tentatives de discrédit sur vous et votre groupe.

Ce manuel offre des conseils pour ce genre de planification. Il décrit le modèle de l'effet boomerang et donne des exemples et des exercices pour l'utiliser. Ce guide pratique vous permet d'être plus efficace chaque fois que vous êtes confronté à un adversaire puissant et dangereux.

Brian Martin est professeur de sciences sociales à l'université de Wollongong, en Australie. Vice-président de Whistleblowers Australie, il est l'auteur de nombreux livres et articles sur l'action non violente.

