

Méthode et tactiques d'Alinsky : conditions nécessaires mais non suffisantes à la révolution

N. Görtz

En 1972, le magazine *Playboy* revenait, à l'occasion d'une interview d'Alinsky en douze parties, sur quelques éléments marquants de sa vie. Parmi ceux-ci, l'un d'eux a attiré mon attention. Il s'agit du littéral retournement de la communauté de Back of the Yards. Cette communauté dans la banlieue de Chicago – la première organisée par Alinsky dans les années 40 – avait réussi pas à pas à faire reculer pauvreté, racisme et exploitation. Mais à la veille de la mort d'Alinsky, les habitants et la communauté se trouvent aux prises avec leurs anciens démons. « Ils ont progressivement gravi les échelons des *Have-Nots* aux *Have-a-little-want-mores* jusqu'à aujourd'hui où ils ont lié leur sort à celui des *Haves*. C'est un comportement récurrent. La prospérité rend lâche chacun de nous, et *Back of the Yards* n'y fait pas exception. Ils ont basculé vers le côté obscur du succès, et leurs rêves d'un monde meilleur ont été remplacés par des cauchemars de peur – peur du changement, peur de perdre leurs biens matériels, peur des Noirs ».

Comment une organisation de masse, « révolutionnaire », a-t-elle pu se retourner en l'espace de vingt-cinq ans ?

Partant de l'exemple de Back of the Yards, il s'agit de questionner l'inéluctabilité de la reproduction et d'interroger l'inadéquation éventuelle entre but proposé par Alinsky et ses choix politiques et organisationnels. D'analyser pourquoi, malgré les batailles remportées, nous n'avons pas gagné la guerre.

L'Homme de l'organisation communautaire, celui dont la seule idéologie est « le changement », a indéniablement – directement ou via ses organisateurs – amélioré le quotidien de communautés de *Have-Nots*. Ecrit dans un contexte américain difficile (*Black Panthers*, radicalisation des campus universitaires, luttes dans les ghettos, *Weather Underground*, grèves), *Rules for radicals* a inspiré des générations d'organiseurs, a eu le mérite de montrer les vertus, la nécessité et la faisabilité d'une remise en cause du *status quo* par la mise sur pied d'organisations permettant aux *Have-Nots* de gagner des batailles. Mais cette remise en cause semble durer le temps des luttes. Voire un peu plus longtemps. A plus long terme, Alinsky semble confronté au fameux *statu quo* qu'il abhorre.

L'hypothèse de cet article est que les choix organisationnels et politiques au fondement de la « méthode Alinsky » conduisent au mieux à la création – en cas de succès – d'organisations de type trade-unionistes. Ces organisations défendent leurs membres, sur base de leurs intérêts spontanés, mais sont caractérisées par une absence de direction politique à donner à la lutte et une absence d'idéologie. La « méthode Alinsky » est une condition nécessaire à court terme mais non suffisante à long terme pour l'avènement de la « révolution » à laquelle il appelle.

La première partie (I) parcourra certains éléments des choix organisationnels et politiques d'Alinsky et explorera les limites inhérentes de ces choix. La seconde partie (II) sera centrée sur la nécessité de développer une analyse politique, une conscience de classe, une idéologie et une organisation de l'avant-garde des révolutionnaires.

CEB Working Paper N° 11/052
2011

TITRE: METHODE ET TACTIQUES D'ALINSKY : CONDITIONS NECESSAIRES
MAIS NON SUFFISANTES A LA REVOLUTION

AUTEUR : NIC GÖRTZ¹ – UNIVERSITE LIBRE DE BRUXELLES (ULB)
CENTRE EMILE BERNHEIM (CEB)

« Sans théorie révolutionnaire, pas de mouvement révolutionnaire. On ne saurait trop insister sur cette idée à une époque où l'engouement pour les formes les plus étroites de l'action pratique va de pair avec la propagande à la mode de l'opportunisme ».

Lénine, Que faire ?, 1902 (Dogmatisme et « liberté de la critique »)

¹ Toutes les traductions des extraits en anglais d'ouvrages ou articles cités sont des traductions de l'auteur.

INTRODUCTION

En 1972, le magazine *Playboy* revenait, à l'occasion d'une interview d'Alinsky en douze parties, sur quelques éléments marquants de sa vie. Parmi ceux-ci, l'un d'eux a attiré mon attention. Il s'agit du littéral retournement de la communauté de Back of the Yards. Cette communauté dans la banlieue de Chicago – la première organisée par Alinsky dans les années 40 – avait réussi pas à pas à faire reculer pauvreté, racisme et exploitation. Mais à la veille de la mort d'Alinsky, les habitants et la communauté se trouvent aux prises avec leurs anciens démons. « Ils ont progressivement gravi les échelons des *Have-Nots* aux *Have-a-little-want-mores* jusqu'à aujourd'hui où ils ont lié leur sort à celui des *Haves*. C'est un comportement récurrent. La prospérité rend lâche chacun de nous, et *Back of the Yards* n'y fait pas exception. Ils ont basculé vers le côté obscur du succès, et leurs rêves d'un monde meilleur ont été remplacés par des cauchemars de peur – peur du changement, peur de perdre leurs biens matériels, peur des Noirs »².

Comment une organisation de masse, « révolutionnaire », a-t-elle pu se retourner en l'espace de vingt-cinq ans ?

Partant de l'exemple de Back of the Yards, il s'agit de questionner l'inéluctabilité de la reproduction et d'interroger l'inadéquation éventuelle entre but proposé par Alinsky et ses choix politiques et organisationnels. D'analyser pourquoi, malgré les batailles remportées, nous n'avons pas gagné la guerre.

L'Homme de l'organisation communautaire, celui dont la seule idéologie est « le changement », a indéniablement – directement ou via ses organisateurs – amélioré le quotidien de communautés de *Have-Nots*. Écrit dans un contexte américain difficile (*Black Panthers*, radicalisation des campus universitaires, luttes dans les ghettos, *Weather Underground*, grèves), *Rules for radicals* a inspiré des générations d'organiseurs, a eu le mérite de montrer les vertus, la nécessité et la faisabilité d'une remise en cause du *status quo* par la mise sur pied d'organisations permettant aux *Have-Nots* de gagner des batailles. Mais cette remise en cause semble durer le temps des luttes. Voire un peu plus longtemps. A plus long terme, Alinsky semble confronté au fameux *statu quo* qu'il abhorre.

L'hypothèse de cet article est que les choix organisationnels et politiques au fondement de la « méthode Alinsky » conduisent au mieux à la création – en cas de succès – d'organisations de type trade-unionistes. Ces organisations défendent leurs membres, sur base de leurs intérêts spontanés, mais sont caractérisées par une absence de direction politique à donner à la lutte et une absence d'idéologie. La « méthode Alinsky » est une condition nécessaire à court terme mais non suffisante à long terme pour l'avènement de la « révolution » à laquelle il appelle.

La première partie (I) parcourra certains éléments des choix organisationnels et politiques d'Alinsky et explorera les limites inhérentes de ces choix. La seconde partie (II) sera centrée sur la nécessité de développer une analyse politique, une conscience de classe, une idéologie et une organisation de l'avant-garde des révolutionnaires.

² « *They've moved steadily up the ladder from the Have-Nots to the have-a-little-want-mores until today they've thrown in their lot with the haves. This is a recurring pattern. (...) Prosperity makes cowards of us all, and Back of the Yards is no exception. They've entered the nightfall of success, and their dreams of a better world have been replaced by nightmares of fear -- fear of change, fear of losing their material goods, fear of blacks* » (Saul D. ALINSKY, «A candid conversation with the feisty radical organizer», *Playboy Magazine*, March 1972, part VIII)

I – BUT, METHODE ET

LIMITES DE LA METHODE D'ALINSKY

LE BUT D'ALINSKY : LA REVOLUTION

Pour l'avènement d'une société démocratique, pour jouir de la liberté, de l'égalité, du règne de la majorité à travers l'organisation d'élections libres, pour protéger le droit des minorités ou encore jouir de la liberté de religion, Alinsky préconise la révolution³. Les radicaux qui la feront « ont l'espoir d'un avenir où les moyens de production seront détenus par l'ensemble de la population plutôt que par une poignée. Ils ressentent que le contrôle minoritaire des installations de production est nuisible aux larges masses, non seulement à cause des monopoles économiques, mais aussi parce que le pouvoir politique inhérent à cette forme d'économie centralisée n'augure rien de bon pour l'expansion d'un style de vie démocratique »⁴.

La révolution est précédée de réformes. Elles traduisent l'attitude bienveillante du peuple par rapport au changement⁵. Sans ces réformes et la perception bienveillante du changement, la révolution est condamnée à être avortée ou à devenir une tyrannie totalitaire⁶.

Les chevilles ouvrières de cette révolution sont les organisations de masse qui progressivement « prennent le pouvoir et le donnent au peuple »⁷. Et c'est pour expliquer comment construire ces organisations qu'Alinsky a écrit les *Rules for Radicals*, qui est, comme il le dit lui-même, une contribution à la science de la révolution⁸.

LA METHODE D'ALINSKY

Commençons par analyser la pratique d'Alinsky en passant en revue quelques éléments importants de ses choix politiques et organisationnels : l'intérêt personnel comme base de l'organisation, l'organisation de communautés, le conflit, l'importance de l'action, l'idéologie du changement et la réticence à s'engager dans une organisation.

³ Saul D. **ALINSKY**, *Rules for Radicals : a pragmatic primer for realistic radicals*, New York, Vintage Editions, 1989 (orig. 1971), prologue, xviii).

⁴ « *hope for a future where the means of production will be owned by all of the people instead of just a comparative handful. They feel that this minority control of production facilities is injurious to the large masses of people not only because economic monopolies but because the political power inherent in this form of centralized economy does not augur well for an ever expanding democratic way of life* » (Saul D. **ALINSKY**, *Reveille for Radicals*, New York, Vintage Editions, 1989 (orig. 1946), p.25)

⁵ En cela, il rejoint Lénine (la maladie infantile du communisme) : « il ne suffit pas que les masses exploitées et asservies aient pris conscience de l'impossibilité de vivre comme avant et qu'elles exigent des changements. Pour la révolution il est nécessaire que les exploiters ne puissent vivre et régner comme avant, la révolution est impossible sans crise générale nationale (qui touche et les exploités, et les exploiters). Et deuxièmement. Afin que toute la classe ouvrière et les larges masses de travailleurs participent à la révolution, il ne suffit pas de propagande et d'agitation ».

⁶ Alinsky, 1971, *op. cit.* p.xii

⁷ « take the power and give it to the people » (*Ibid.*, p.3)

⁸ *Ibid.*, p.7

Dans un second temps sera mise en lumière la façon dont certains éléments ou concepts qu'il utilise limitent, de manière inhérente, le champ de son action et peuvent conduire, à moyen terme, à des retournements et des reproductions.

La base : l'intérêt personnel

« Il y a un consensus universel sur le fait que l'intérêt personnel joue le rôle d'une des forces motrices du comportement humain. L'importance de l'intérêt personnel n'a jamais été contestée ; ce dernier fait désormais partie des données inévitables de la vie »⁹.

La poursuite de l'intérêt personnel est en réalité la poursuite d'une réduction de dissonances – cognitives – entre le monde tel qu'il est et le monde tel qu'il devrait être¹⁰. Ceci pousse l'individu par exemple à s'allier à d'autres pour peu que les solutions et l'alliance proposées soient perçues comme résolutoires de ces dissonances¹¹.

Cela, Alinsky l'a compris avec les fascistes et avec l'église. « De nombreuses personnes (à *Back of the Yards*) étaient attirées par des fascistes comme Coughlin et Pelley. Mais pas parce qu'ils avaient des accointances avec le fascisme. C'était principalement parce qu'ils n'avaient pas de sortie, pas de direction, pas d'instrumentalité autorisant quelque espoir. Ils devaient donc avoir des boucs-émissaires »¹². Aux prêtres catholiques, il s'adressait comme suit : « « Vous dites à vos ouailles de rester en dehors du CIO¹³ parce que c'est dominé par les communistes » - et cela l'était sûrement à l'époque, dans ce syndicat, même si maintenant il est nettoyé de tout communisme – « Alors que font-ils ? Ils disent « Oui mon Père », sortent de votre église et s'en vont rejoindre le syndicat. Vous voulez savoir pourquoi ? Parce que les gars du syndicat font quelque chose pour leurs problèmes, qu'ils font quelque chose par rapport à ce dont ils souffrent, pendant que vous êtes assis sur votre cul dans votre sacristie »¹⁴. Imparable.

Toutefois, « une révolution majeure à gagner dans un avenir immédiat est celle de la dissipation de l'illusion que son propre bien-être peut être séparé de celui de tous les autres. Aussi longtemps que l'homme sera enchaîné à ce mythe, l'esprit humain déperira »¹⁵. Mais Alinsky ne développe pas davantage cet aspect, pourtant essentiel, de la convergence des intérêts individuels et collectifs. Qui sont ces « autres » ? Jusqu'où s'étendent-ils ? Quelles sont les conditions dont dépend une convergence d'intérêt ?

⁹ « *There has been universal agreement on the part that self-interest plays as a prime moving force in man's behavior. The importance of self-interest has never been challenged ; it has been accepted as an inevitable fact of life* » (*Ibid.*, p.53)

¹⁰ Leon **FESTINGER**, *A theory of cognitive dissonance*, Standford, Standford University Press, 1957, 281 p.

¹¹ Bert **KLANDERMANS**, *The social psychology of protest*, Oxford, Basil Blackwell, 1997, 257 p.

¹² « *A lot of these people [in Back of the Yards] were attracted to fascists like Coughlin and Pelley. But this wasn't because they had any feelings for fascism. It was primarily because they had no way out, no direction, no instrumentality that offered any hope. So they had to have scapegoats* » (Alinsky, 1972, *art.cit.*)

¹³ Congress of Industrial Organizations – fédération de syndicats de travailleurs industriels des Etats-Unis et du Canada mise en place entre 1935 et 1955 par John L. Lewis, le mentor d'Alinsky.

¹⁴ « *« You're telling your people to stay out of the CIO because it's Communist-dominated » - it surely was then, in that particular union, although now it is clean of Communism – « So what do they do ? They Say 'Yes, Father' and walk out of your Church, and join the union. You want to know why ? because those union people are doing something about their living problems, about what they're suffering from, while you sit on your rear end in your sacristy »* » (Marion K. **SANDERS** et Saul **ALINSKY**, *The Professional Radical – Conversations with Saul Alinsky*, New York, Harper & Row, Publishers, 1970, p.31)

¹⁵ « *a major revolution to be won in the immediate future is the dissipation of man's illusion that his own welfare can be separate from that of all others. As long as man is shackled to this myth, so long will the human spirit languish* » (Alinsky, 1971, *op. cit.*, p.23)

L'organisation des communautés

De manière générale, le public cible d'Alinsky sont les *Have-Nots* des Etats-Unis. Les *Have-Nots*, ce sont ceux qui « sont liés par la misère commune de la pauvreté, les logements insalubres, la maladie, l'ignorance, l'impuissance politique et le désespoir ; lorsqu'ils sont employés, ils sont payés un minimum et ils sont privés de toute base élémentaire permettant leur développement personnel. Encagés par leur couleur, physique ou politique, ils sont détournés de toute opportunité de se représenter eux-mêmes dans la vie politique »¹⁶.

Le ciblage de la population à organiser est donc très large, bien plus large que dans le domaine syndical de son mentor John L. Lewis. Alors que le travail syndical classique prend le lieu de travail comme lieu d'organisation, le choix d'Alinsky et de ses organisateurs est de substituer la « communauté » au lieu de travail comme théâtre de l'organisation.

Fait rarement souligné mais contribuant largement à l'efficacité à court terme d'Alinsky, cette méthode de ciblage exalte en réalité une identité sociale, l'appartenance à un groupe donné, processus bien connu en psychologie sociale¹⁷. Klandermans¹⁸ souligne même que l'identité de groupe est une des trois conditions pour entamer une action collective¹⁹. Cette identité est même reconnue par Alinsky lorsqu'il parle de l'émergence du *Black Power* à Woodlawn : « nous l'avons toujours appelé *community power*, et lorsque la communauté est noire, c'est le *Black Power* »²⁰.

Au niveau méthodologique, Alinsky et ses organisateurs procèdent de la façon suivante. Ils rentrent dans une communauté à l'appel de celle-ci. La plupart des histoires rapportées font état d'une demande de la population ou d'organisations existantes dans la communauté (des églises, des communautés noires,...) : demande relative à l'obtention de meilleurs logements, de meilleurs salaires, d'emploi, de diminution du racisme, etc. Les organisateurs commencent toujours par cartographier le terrain – déterminé géographiquement – en discutant avec chacun. L'objectif principal est de récolter le plus d'informations possibles de manière à pouvoir l'utiliser, un jour, si le besoin s'en fait ressentir, et d'identifier les alliés, les ennemis ou les personnes ou institutions à maintenir dans une neutralité bienveillante²¹.

Ensuite, avec l'aide de fonds, ils mettent en place une organisation regroupant les leaders locaux qui devient le centre névralgique des opérations. A travers cette

¹⁶ « are chained together by common misery of poverty, rotten housing, disease, ignorance, political impotence, and despair ; when they are employed their jobs pay the least and they are deprived in all areas basic to human growth. Caged by color, physical or political, they are barred from an opportunity to represent themselves in politics of life » (*Ibid.*, p18-19)

¹⁷ H. **TAJFEL** et J.C. **TURNER**, "The social identity theory of intergroup behavior" in S. **WORCHEL** et W. **AUSTIN** (Editeurs), *Psychology of intergroup relations*, Chicago, Nelson-Hall, 2nd ed., 1986, pp. 7-24

¹⁸ Klandermans, 2002, art. cit. p.888

¹⁹ Les deux autres conditions sont l'injustice et la conviction qu'il est possible de faire changer la situation par l'action collective à un coût raisonnable (Klandermans, 2002, art. cit.).

²⁰ « we've always called it *community power*, and if the community is black, it's *black power* » Sanford D. **HORWITT**, *Let them call me rebel, Saul Alinsky : his life and legacy*, New York, Vintage Books, 1992, p.508

²¹ Plusieurs manuels de *community organizing* expliquent les techniques et les étapes de l'organisation. Elles sont basées sur les expériences d'Alinsky. Pour informations, cf. Herbert J. **RUBIN** et Irène S. **RUBIN**, *Community Organizing and Development*, Massachussets, Pearson Edition Company, 3^{ème} édition, 2001, 444 p., Kim **BOBO**, Jackie **KENDALL** et Steve **MAX**, *Organizing for social change, Midwest Academy manual for activists*, Santa Ana, Seven Locks Press, 3^{ème} édition, 2001, 425 p. ou encore Marshall **GANZ**, Catalogue de cours de la Kennedy School of Harvard, <http://www.hks.harvard.edu/about/faculty-staff-directory/marshall-ganz>

organisation, ils bâtissent le *community power*, un pouvoir de la communauté et des personnes qui la composent²².

Les caractéristiques des *Have-Nots* peuvent avoir des points communs avec le prolétariat en tant que classe. Il est toutefois intéressant de remarquer qu'Alinsky, contrairement à la grille de lecture marxiste et à un certain usage dans le monde syndical, n'inscrit pas les *Have-Nots* dans le processus de production. Ce qui a pour conséquence de traiter leurs caractéristiques comme des données, non comme des résultantes d'une place économique occupée dans la société. Du coup, l'analyse politique menée pour identifier les causes des problèmes se limite au spectre du visible, de la communauté, spectre dont l'amplitude est insuffisante pour identifier les racines profondes des problèmes.

Le conflit, l'action et le pragmatisme

Le conflit est à la base du changement. « Le changement implique le mouvement. Le mouvement implique la friction. C'est seulement dans le néant sans friction d'un monde abstrait et inexistant que le mouvement ou le changement peuvent paraître sans la friction abrasive du conflit »²³. Les organisations qu'il contribue à mettre en place dans les communautés sont en réalité des *conflict groups*²⁴ rentrant en confrontation avec leur environnement immédiat avec pour but de désorganiser le statu quo.

C'est l'action sur le terrain et la pratique active du conflit qui distinguent fondamentalement – selon lui – les libéraux (*liberals*) des radicaux (*radicals*)²⁵. Il suffit pour le comprendre de lire les brefs passages²⁶ du prologue de *Rules for Radicals* où Alinsky critique les babillages gauchistes des libéraux ou encore la distinction qu'il introduit entre les libéraux qui « aiment les gens avec leur tête » et « parlent passionnément des droits de minorités »²⁷ mais qui sont hésitants à passer à l'action en raison de leur froide objectivité – et les radicaux qui « aiment les gens avec leur tête et leur cœur »²⁸. « Les libéraux s'indignent ; les radicaux combattent furieusement et entrent dans l'action »²⁹.

Par le biais de l'action, la pratique d'Alinsky confronte les revendications des communautés à leur environnement, au terrain. En bon pragmatique, il considère qu'une tactique doit être testée, utilisée et abandonnée si elle ne fonctionne plus. Le but de la tactique est de maintenir la pression sur la cible jusqu'à ce que l'organisation obtienne satisfaction³⁰. En cas d'échec, il doit y avoir changement de tactique, pas de but.

Cette recherche d'efficacité, cette absence de considération morale pour les moyens utilisés³¹ le distingue encore des libéraux aux élucubrations théoriques anesthésiantes. C'est dans la pratique, dans les questions d'organisation que se tranchent les conceptions divergentes. « Alors que dans la pure théorie, les conceptions et les

²² Alinsky, 1972, *art. cit.*, part II

²³ « *Change means movement. Movement means friction. Only in the frictionless vacuum of a nonexistent abstract world can movement or change occur without that abrasive friction of conflict* » (Alinsky, 1971, *op.cit.*, p.21).

²⁴ (Alinsky, 1946, *op.cit.*, p.132)

²⁵ Encore une similitude avec – ou une référence à – Lénine qui opposait les social-démocrates aux « gauchistes » dans *Maladie infantile du communisme* (1920).

²⁶ Alinsky, 1971, *op.cit.*, xx-xxi

²⁷ Alinsky, 1946, *op.cit.*, p.19

²⁸ *Ibid.*, p.19

²⁹ « *Liberals become indignant ; radicals become fighting mad and go into action* » (*Ibid.*, p.21).

³⁰ Alinsky, 1971, *op.cit.*, chapitre *Tactics*)

³¹ *Ibid.*, chapitre *About means and ends*

tendances les plus diverses peuvent coexister en paix, leurs oppositions ne prenant que la forme de discussions qui peuvent se dérouler tranquillement dans le cadre d'une seule et même organisation sans la faire obligatoirement éclater, les mêmes questions se présentent, quand elles s'appliquent aux questions d'organisation, comme des tendances rigides et s'excluant l'une l'autre »³². « Cette fonction des questions d'organisation explique que l'opportunisme ait depuis toujours éprouvé la plus grande aversion à tirer les conséquences organisationnelles des divergences théoriques »³³. Aussi, Alinsky n'est-il pas un opportuniste au sens de Lukaçs. C'est un organisateur efficace car pragmatique.

C'est donc par le conflit, l'action et le souci de l'efficacité et du pragmatisme qu'un statu quo sera ou non maintenu. Marx, qui reconnaissait pourtant le poids des structures et l'inertie de l'Histoire, soulignait déjà que malgré des « conditions directement données et héritées du passé », « les hommes font leur propre histoire »³⁴.

L'idéologie du changement

Même s'il est considéré comme le père de « l'idéologie alinskienne »³⁵, Alinsky disait ne pas aimer l'idéologie³⁶. Derrière ce dégoût, il y a la crainte du dogme, de la certitude, de ne plus être un *political relativist*³⁷. Aussi érige-t-il un petit autel littéraire à sa seule certitude empirique basée sur ses années de pratique d'organisation communautaire: la « grande loi du changement »³⁸.

Cette grande loi, Engels la nomme dialectique. Pour la dialectique, « il n'y a rien de définitif, d'absolu, de sacré ; elle montre la caducité de toutes choses et en toutes choses, et rien n'existe pour elle que le processus ininterrompu du devenir et du transitoire »³⁹. Toutefois, contrairement à la conception alinskienne du changement, la dialectique n'exclut pas une direction ou une tendance à ce dernier.

Cette « idéologie du changement »⁴⁰ perpétuel d'Alinsky est cohérente avec sa pratique de terrain qui est d'utiliser tout moyen efficace pour parvenir à ses fins. Par impatience ou souci d'efficacité à court terme, les alliances qu'il construit durent le temps de leur utilité. Il n'y a pas d'autre critère que celui du pragmatisme. C'est notamment cela qui lui permet de bâtir des alliances avec des églises tantôt catholiques, tantôt protestantes, avec des gouvernements locaux contre des entreprises et inversement. Marx⁴¹ ne pensait rien d'autre lorsqu'il écrivait qu'il fallait s'associer avec le diable si cela pouvait faire avancer la cause. Sauf que dans son cas et de ceux qui l'ont suivi, les alliances et leurs changements étaient des choix tactiques délibérés soumis à une stratégie de plus long terme, à une direction claire. Et l'origine du changement, chez Marx, Lénine

³² (Georg LUKACS, *Histoire et conscience de classe*, Paris, Les Editions de Minuit, 1960, p.338)

³³ *Ibid.*, p.340

³⁴ Karl MARX, *Le 18 brumaire de Louis Bonaparte*, Paris, Editions sociales internationales, 1928 (original : 1852), p.23

³⁵ Alinsky, 1971, *op.cit.*, About the author, p.197

³⁶ En tout cas pas une autre que la sienne (voir commentaires de Von Hoffman sur la démocratie et les principes de décision au sein de AIF).

³⁷ *Ibid.*, 79

³⁸ « great law of change » (Alinsky, 1971, *op.cit.*, p.4)

³⁹ Friedrich ENGELS, *Ludwig Feuerbach et la fin de la philosophie classique allemande*, Paris, Editions Sociales, 1966, (orig.1888), pp. 7-8

⁴⁰ Alinsky, 1971, *op.cit.*, p.10

⁴¹ « En politique, on peut s'allier avec le diable lui-même pour atteindre un but déterminé – seulement, il faut être certain qu'on roule le diable et non l'inverse » (Cf. Karl MARX, *Kossuth, Mazzini et Louis-Napoléon*, in *New York Tribune*, 1-12-1852)

ou encore Politzer⁴², est la résultante de contradictions présentes au sein d'une situation. Mais Alinsky, dont la myopie pragmatique tire vers le surdialectisme, ne pousse pas l'analyse jusqu'à repérer les contradictions. Le changement existe. Mais son origine reste inconnue.

Non-engagement de long terme

L'intérêt personnel, la création d'une organisation et d'un groupe avec une identité forte, le conflit, l'action et le pragmatisme sont tous probablement des éléments pouvant contribuer à la « révolution ». Mais la révolution nécessite de réunir les révolutionnaires pour qu'ils partagent les expériences d'avant-garde, fassent une synthèse et des bilans de ces expériences permettant de donner une direction, d'inscrire le mouvement dans le temps.

Mais Alinsky est réticent par rapport à l'institutionnalisation. De manière indirecte, il en résulte une incapacité à structurellement passer du niveau micro au niveau macro, du temps événementiel au temps long⁴³, de l'intérêt spontané à l'intérêt stratégique⁴⁴.

C'est dans son expérience personnelle qu'il faut à nouveau chercher les raisons de son choix. Celle-ci ne lui a pas montré que les côtés positifs de l'institutionnalisation. A propos de son travail en tant que criminologue à la prison d'Etat de Joliet, il disait : « le problème avec le fait de travailler dans une institution, c'est qu'on devient institutionnalisé – insensible. On arrête de penser »⁴⁵. A propos des syndicats, il remarquait que « lorsque le syndicat grandit, qu'il commence à acquérir un intérêt direct dans le système, qu'il commence à être accepté et qu'on lui accorde une place, il se débarrasse de son idéalisme révolutionnaire aussi rapidement qu'un tribun révolutionnaire moyen lorsqu'il reçoit quelques milliers de dollars dans sa poche »⁴⁶. Est-ce faux ? Evidemment que non. C'est un risque. Mais prendre pour position quasi philosophique – en vue de contrer une potentielle « constipation intellectuelle »⁴⁷ – de ne jamais intégrer d'organisation, même celles qu'il a contribué à mettre sur pied⁴⁸ est-il pour autant correct ? *Back of the Yards*, 25 ans après, répond pour lui.

Sa position sur l'institutionnalisation aboutit à se reposer, à terme, sur le volontarisme des uns et le charisme des autres, à tel point que personne ne devient remplaçable et que le projet meurt avec ses initiateurs. « La décision de professionnaliser l'activité d'organisation prit forme quelques années avant la mort d'Alinsky. Au terme de la lutte contre Kodak à Rochester, Harmon et moi-même avons réalisé qu'on se grillerait complètement si on continuait de la sorte. Nous avons forcé Alinsky à institutionnaliser. Il a d'abord résisté ; ce n'était pas sa tasse de thé. Mais nous avons compris que si nous ne faisons pas les démarches pour professionnaliser l'activité d'organisation, les idées et le travail d'IAF mourraient avec Saul »⁴⁹.

⁴² Georges **POLITZER**, *Principes élémentaires de philosophie*, Paris, Editions Sociales, 1970, 286 p.

⁴³ Fernand **BRAUDEL**, *Ecrits sur l'histoire*, Paris, Flammarion, 1985,

⁴⁴ Marta **HARNECKER**, *Concepts élémentaires du matérialisme historique*, Bruxelles, Editions Contradictions, 1974, 258 p.

⁴⁵ « *the trouble with working in an institution is that you get institutionalized – callous. You stop thinking* », Sanders et Alinsky, 1970, *op.cit.*, p.24

⁴⁶ « *as the same union grows, as it begins to acquire a vested interest in the system, as it begins to be accepted and accorded a place, it sheds its revolutionary idealism as quickly as the average revolutionary soapbox orator changes when he gets a few thousand dollars in his pocket* » (Alinsky, 1946, *op.cit.*, p.29)

⁴⁷ Alinsky, 1972, *art.cit.* part X)

⁴⁸ Sanders et Alinsky, 1970, *op.cit.*, p.27

⁴⁹ « *The decision to turn organizing in a professional direction began to take shape a few years before Alinsky died. At the conclusion of the Kodak fight in Rochester, Harmon and I realized that we would burn*

LIMITES DE LA METHODE D'ALINSKY

Le cadre qu'Alinsky a mis à son action comporte des limites qu'il s'agit d'explorer ici. Si tous ces problèmes sont évidemment enchevêtrés, leur présentation est linéaire pour en faciliter la compréhension. Pour reprendre les termes de Miller qui a été *community organizer* pendant cinquante ans et directeur exécutif du ORGANIZE ! Training Center⁵⁰, il s'agit de comprendre pourquoi « *de nombreuses batailles ont été gagnées, mais la guerre perdue* » (Miller, 2011⁵¹).

Limites de l'intérêt personnel

Ce qu'Alinsky appelle intérêt personnel est à rapprocher des intérêts spontanés immédiats que Marta Harnecker (1973) distingue des intérêts stratégiques de long terme. Les intérêts spontanés immédiats sont manifestés par les classes ou groupes sociaux face aux problèmes actuels de leur existence. Mais « le prolétariat livré à ses intérêts spontanés immédiats ne peut aller au-delà d'une lutte purement réformiste »⁵² et ne remet donc pas en cause le système d'exploitation. Les intérêts stratégiques de long terme, quant à eux, ne peuvent apparaître de façon spontanée. « Tout culte de la spontanéité du mouvement ouvrier, toute diminution du rôle de « l'élément conscient » ... signifie par là-même - qu'on le veuille ou non, cela n'y fait absolument rien, un renforcement de l'influence de l'idéologie bourgeoise sur les ouvriers »⁵³.

« L'obtention de salaires élevés par exemple, si elle ne s'accompagne pas d'une éducation idéologique correcte, peut servir à endormir le prolétariat: on lui enlève par là les énergies nécessaires à la lutte pour les intérêts stratégiques de long terme, à la lutte pour la destruction du système capitaliste et l'édification du socialisme. Les classes dominantes utilisent de façon intelligente ces contradictions pour perpétuer leur domination. D'autre part, ce n'est qu'en partant des intérêts immédiats qu'on parvient à faire comprendre au prolétariat ses vrais intérêts de classe »⁵⁴. C'est également l'observation d'Alinsky par rapport aux syndicats (voir supra).

Alinsky a donc parfaitement compris et appliqué le fait de partir des intérêts immédiats pour organiser les *Have-Nots*. Mais alors qu'il s'emploie à redonner à l'intérêt personnel ses lettres de noblesse et à le désincarcérer de son carcan moral, il l'oppose inopportunistement à l'altruisme « qui ne peut survivre que dans une société emmaillottée dans la gaze stérile du puritanisme de Nouvelle-Angleterre et l'éthique protestante, enrubannées de relations publiques de Madison Avenue »⁵⁵. Soit il confond intérêt personnel et égoïsme, soit intérêt collectif et altruisme. Mais dans un cas comme dans l'autre, opposer des conceptions morales et idéalistes avec des intérêts matérialistes est non pertinent.

ourselves out if things kept on like this. We had forced Alinsky to institutionalize. He resisted at first ; it wasn't his cup of tea. But we understood that that if we did not take the steps to institutionalize organizing as a profession, IAF's insights and work would die with Saul » (Edward T. CHAMBERS, *Roots for Radicals, Organizing for Power, Action and Justice*, New York, The Continuum International Publishing Group Inc, 2004, p.101) Ed Chambers était un des principaux organisateurs d'Alinsky. Il a repris la direction de IAF à la mort de celui-ci.

⁵⁰ www.OrganizeTrainingCenter.org

⁵¹ Mike MILLER, « Alinsky and the Left : Why is he so controversial ? », août 2011, à paraître

⁵² Harnecker, 1974, *op.cit.* p.162

⁵³ Vladimir I. LENINE, *Que faire ?*, Paris, Editions Sociales, 1971 (orig. 1902), p.58

⁵⁴ Harnecker, 1974, *op.cit.*, p.164)

⁵⁵ Alinsky, 1971, *op.cit.* p.53

L'intérêt personnel et collectif sont liés par le temps et par le développement d'une compréhension globale des intérêts d'un groupe qu'on élargit au fur et à mesure du temps. A terme, et avec une compréhension « de classe » de la société, l'intérêt personnel devient indissociable de l'intérêt collectif.

Pour Alinsky, à l'instar d'Harnecker⁵⁶, il eut été judicieux de distinguer (et non d'opposer) intérêts spontanés – de court terme, visibles, palpables, immédiatement mobilisables – et intérêts stratégiques – de long terme, nécessitant le développement d'une conscience de classe.

Limites de l'organisation communautaire

L'organisation sur une base identitaire est un puissant – et nécessaire⁵⁷ – levier. En 1964, le Wall Street Journal prédisait qu'il n'y aurait pas de “race riots” à Woodlawn, prédiction qui s'est avérée exacte. « Ce n'est pas parce que les noirs à Woodlawn n'ont pas de griefs. Ils en ont plein. Mais ils ont aussi une organisation de masse – qu'IAF a aidé à mettre sur pied – de manière à ce que les gens aient construit une identité »⁵⁸.

Toutefois, l'organisation identitaire a ses limites dont les deux principales sont le caractère temporaire des alliances entre acteurs de la communauté et la limitation de la croissance de l'organisation.

Hobsbawm indique que « les groupes identitaires sont formés par eux-mêmes, pour eux-mêmes et pour personne d'autre. Une coalition de tels groupes qui n'est pas tenu par un ensemble de buts ou de valeurs communes n'a qu'une unité de façade, comme des Etats qui s'allieraient le temps d'une guerre contre l'ennemi commun. Ils se démantèlent dès qu'ils ne sont plus tenus ensemble. Dans tous les cas, en tant que groupes identitaires, ils ne sont pas particulièrement engagés à gauche mais bien auprès de ceux qui peuvent apporter du soutien à leur cause »⁵⁹.

En plus du problème d'instabilité des alliances – remettant en cause l'inscription du mouvement dans le temps –, la base identitaire limite de manière inhérente la croissance de l'organisation. Or, il est nécessaire de transcender cette base identitaire pour construire une organisation plus large sous peine de construire un « îlot politique sans suffisamment de pouvoir à la base – par le contrôle des quartiers, des circonscriptions électorales, des gens – pour pouvoir grandir et se développer »⁶⁰ comme l'était The Woodlawn Organisation.

La combinaison de l'intérêt personnel, de la construction d'une organisation sur base de l'identité sociale et le manque d'analyse politique condamnent même une communauté qui a gagné des victoires à coups d'organisation à se replier sur elle-même. A *Back of the Yards*, cette combinaison a empêché d'autres communautés, dont les demandes étaient identiques à celles des protagonistes entourant Alinsky vingt-cinq

⁵⁶ Marta HARNECKER, *Rebuilding the Left*, New York, ZED Books, 2007, 168 p.

⁵⁷ Klandermans, 2002, *art.cit.*

⁵⁸ “*This is not because Negroes in Woodlawn don't have grievances. They have plenty. But they also have a mass organization – which the IAF helped set up – so that the people have achieved an identity*” (Sanders et Alinsky, 1970, *op.cit.*, p.41).

⁵⁹ “*identity groups are about themselves, for themselves, and nobody else. A coalition of such groups that is not held together by a single common set of aims or values, has only an ad hoc unity, rather like states temporarily allied in war against a common enemy. They break up when they are no longer so held together. In any case, as identity groups, they are not committed to the Left as such, but only to get support for their aims wherever they can*” (Eric HOBWBAMM, “Identity politics and the left”, in *New Left Review*, 217, 1, 1996, pp.38-47)

⁶⁰ « *political island without enough of a power base--control of enough precincts, wards, and people--to grow and prosper* » (Horwitt, 1992, *op.cit.*, p.513).

années plus tôt, d'obtenir satisfaction.

Limites de l'idéologie du changement

De la même façon que l'organisation sur base communautaire recèle des limites, refuser toute forme d'idéologie ou, en dernier recours, prendre le changement pour idéologie comme le fait Alinsky condamne paradoxalement l'histoire à se répéter.

« Au final, l'organisateur a une seule conviction – la croyance que si les gens ont le pouvoir d'agir, ils vont à long terme, la plupart du temps, arriver aux bonnes décisions »⁶¹. Outre le fait que « dans le long terme, nous serons tous morts »⁶², le plus problématique est sans doute que le dogme du changement perpétuel n'insuffle pas de direction ni même de coordination des actions. Il n'y a pas de canalisation des énergies et des efforts dans une direction, puisque tout change tout le temps. Les espoirs d'amélioration à long terme reposent sur une croyance. Mais les croyances ne sont pas exactement les fondements révolutionnaires les plus solides, indépendamment de la ferveur des communiants...

Ce phénomène d'absence de direction, de voguer au gré des spontanéismes est bien connu dans le milieu syndical. Hyman, dans la préface d'un livre de Goodrich indiquait également qu'en temps de lutte au début du 20^{ème} siècle en Grande-Bretagne, la *Syndicalist League* appelait chacun, indépendamment de son appartenance politique ou de son organisation, à participer à la lutte sociale. Mais ces convergences d'intérêts et de communautés ne duraient que le temps des luttes intenses. Une fois le soufflé révolutionnaire retombé, « il n'y avait tout simplement plus de doctrine ou perspective communes pour maintenir tous ces éléments hétérogènes »⁶³.

Cet exemple traduit bien le choix trade-unioniste d'Alinsky en proposant l'idéologie du changement car celle-ci n'interroge pas les causes des situations précaires et injustes de la population à organiser. Ce qui importe, c'est obtenir des victoires. Vite. Les conditions dans lesquelles vivent les gens sont insupportables. Et en cela, Alinsky a raison. Mais lorsque rien n'est fixe, que rien n'est stable et qu'on sacralise le changement perpétuel, la réalité observée se limite à ce que Braudel appelle le temps événementiel⁶⁴. Or le principe de la révolution est d'apporter un grand changement, de mettre une nouvelle base à la société, un changement qui s'inscrit dans le temps long. Cela requiert de voir la profondeur de la réalité, et non la surface, de déterminer les moteurs des mouvements de l'Histoire. Les lames de fond qui déterminent l'Histoire et permettent une lecture profonde de la réalité proviennent d'une compréhension et d'une analyse politique de l'Histoire. Sans cette compréhension des contradictions comme moteur du changement, l'organisateur – ou le syndicaliste – est condamné à l'épuisement par Don Quichottisme aigu et surtout, à ne soigner que les symptômes et non la racine du mal.

Si l'idéologie est définie⁶⁵ comme « un système (possédant sa logique et sa rigueur propre) de représentations (images, idées, ou concepts selon les cas) doué d'une existence et d'un rôle historique au sein d'une société donnée »⁶⁶, il est indéniable qu'elle

⁶¹ » « *In the end, he [the organizer] has one conviction – a belief that if people have the power to act, in the long run they will, most of the time, reach the right decisions* » (S. ALINSKY, 1971, op.cit., p.11).

⁶² « *in the long run, we are all dead* », John M. KEYNES, *A Tract on Monetary Reform*, Londres, MacMillan, 1923, chapitre 3

⁶³ « *there was simply no common doctrine or outlook to keep together all these heterogeneous elements* » Richard HYMAN, « Foreword » in GOODRICH, C.L. *The Frontier of Control*, Londres, Pluto Press, 1975 (orig. 1920), p.x.

⁶⁴ Braudel, 1985, op.cit., p. 13

⁶⁵ Alinsky ne définit pas l'idéologie.

⁶⁶ Louis ALTHUSSER, *Pour Marx*, Paris, La Découverte-poche, 1996, p.238

comporte des dangers qu'Alinsky présente très justement : risque de dogmatisme, de rigidité. L'idéologie est aussi dangereuse que nécessaire. Et il importe de trouver des mécanismes pour contrebalancer sa dangerosité. Mais une absence de grille de lecture peut être plus dangereuse encore, en ce qu'elle condamne les mouvements et les organisations – au mieux – à moyen terme. Comme toute science, la révolution a besoin de sa théorie...

Limites du non-engagement à long terme

Il y a une « science de la révolution » à construire, une théorie de la révolution à (re)découvrir. Et s'il faut l'inscrire dans le temps, il y a aussi des organisations de révolutionnaires à construire ou à renforcer.

A cause de la réticence à l'institutionnalisation de leur mentor, c'est cette organisation de révolutionnaires professionnels qui manque aux organisations de type Alinsky. « Ils (les organisateurs) ont échoué à construire des institutions permanentes (...). Alinsky lui-même observait que la durée de vie de ses organisations était de cinq ans, après quoi elles étaient absorbées dans des programmes d'administrations (...) ou mourraient »⁶⁷.

Sans cette organisation regroupant les révolutionnaires professionnels, leurs expériences et leurs synthèses, chaque situation devient une particularité et le fil rouge devient indistinct. L'anti-institutionnalisme viscéral d'Alinsky a donc condamné les « révolutionnaires » des différents endroits à faire le chemin seuls, sans boussole, sans direction. A gagner les batailles et perdre la guerre...

CONCLUSION LOGIQUE DE LA METHODE ET DE SES LIMITES

La méthode d'Alinsky ou les méthodes s'en inspirant continuent d'inspirer de nombreux organisateurs et est même enseignée à la *Harvard Kennedy School*⁶⁸. Elles ont le mérite de remettre en cause le statu quo, de montrer qu'un changement est possible à condition de s'unir et de s'organiser autour d'objectifs communs. Toutefois, ces méthodes constituent des conditions nécessaires mais non suffisantes au changement souhaité sur le long terme.

Car il ne faut pas négliger des retournements comme ceux de *Back of the Yards*. Ce dernier illustre et est une conséquence des limites de la méthode Alinsky. Lui et ses organisateurs se révèlent, à cause des choix qui sont les leurs, incapables de dépasser les intérêts – spontanés – personnels, de fournir une synthèse de la cause des problèmes et donc d'unifier largement. Toutes ces limitations – organisation communautaire, vacuité de l'idéologie du changement, rejet infantile de la construction d'une organisation sur le long terme – font d'Alinsky et de ses organisateurs les bâtisseurs d'organisations réformistes de moyen terme, trade-unionistes, situées entre le spontanéisme des masses et la conscience de classe. Or, « les organisateurs ont besoin aujourd'hui d'articuler cette vision floue (et pas de construire un plan) de ce à quoi une bonne société doit ressembler, de la même manière que les organisateurs précédents ont articulé une compréhension de la vie de quartier sur base de soutien mutuel, de diversité, de stabilité et de taille

⁶⁷ “But they failed to build permanent institutions (...). Alinsky himself observed that the life span of one of his organizations was five years, after that it was either absorbed into administering programs (...) or died” in M. MILLER, « Alinsky for the Left: The Politics of Community Organizing » in *Dissent* - Volume 57, Number 1, Winter 2010, p.44

⁶⁸ voir les cours de Marshall GANZ, <http://www.hks.harvard.edu/about/faculty-staff-directory/marshall-ganz> (dernière consultation le 08 septembre 2011)

humaine »⁶⁹.

II – QUE FAIRE ?

Alinsky était un excellent organisateur. Il construisait, avec les communautés, des organisations temporaires capables de remettre en question le statu quo et obtenait des victoires. Cependant, la guerre n'a pas été gagnée. L'urgence et la misère oppressante le poussaient à remédier au plus vite aux symptômes d'un capitalisme qu'il critiquait de manière embryonnaire. Alinsky a apporté quelques tactiques pour répondre au plus pressant. Mais pas de stratégie. Pas plus qu'il n'a développé de théorie révolutionnaire. *Reveille for Radicals* et *Rules for Radicals* sont d'excellents manuels d'organisation reprenant des concepts et des tactiques à mettre en œuvre. Désormais, ces tactiques doivent être canalisées vers les racines des problèmes par une organisation de révolutionnaires professionnels à laquelle il incombe également de développer une analyse politique et une conscience de classe.

APERCU DE LA SITUATION ACTUELLE

Avant d'envisager quelques éléments pouvant permettre de dépasser les limites rencontrées par Alinsky, effleurons très succinctement quelques caractéristiques de notre situation actuelle : les changements technologiques ont progressivement rendu possible l'internationalisation du *process* de production⁷⁰ et la dématérialisation de la finance ; en même temps que le capitalisme s'est mondialisé, le processus de concentration du capital suit son cours (par accumulation primitive mais aussi de plus en plus accumulation par dépossession⁷¹; les derniers services publics sont en passe d'être privatisés sous l'égide du Fonds Monétaire International (FMI) et la compétitivité des entreprises est assurée par les Etats⁷². Sans oublier que la même classe très minoritaire qui concentre l'essentiel du capital possède également la capacité de fabriquer l'opinion. Cette fabrique d'opinion est nécessaire en ce que « toute domination d'une minorité ne peut se maintenir que s'il lui est possible d'entraîner idéologiquement dans son sillage les classes qui ne sont pas directement et immédiatement révolutionnaires, d'obtenir d'elles le soutien de son pouvoir ou, tout le moins, la neutralité dans sa lutte pour le pouvoir »⁷³.

En face des *Have-Nots*, il y a donc une classe minoritaire, très organisée, très riche, capable de fabriquer l'opinion et bénéficiant du soutien des Etats.

Sachant cela, peut-on réellement faire l'économie d'une analyse en profondeur des « racines » des problèmes ? Peut-on se permettre de ne pas avoir d'idéologie pour fournir une ligne directrice ? Et peut-on finalement se permettre de ne pas avoir

⁶⁹ « organizers today need to articulate the blurred vision (not a blueprint) of what a good society would look like in the same way that earlier organizers articulated an understanding of neighborhood based on mutual support, diversity, stability, and human scale », Mike MILLER, « Alinsky and the Left : Why is he so controversial ? », août 2011, à paraître

⁷⁰ Harnecker, 2007, *op.cit.*

⁷¹ David HARVEY, *The New Imperialism*, Oxford, Oxford University Press, 2003, 264 p.

⁷² Noam CHOMSKY, « La Sociedad Global », in *Globalizacion, exclusion y democracia en America Latina (Mexico City : Ed. Contrapuntos / Joaquín Mortiz, 1997, p.13)* cité in Marta HARNECKER, *Rebuilding the Left*, New York, ZED Books, 2007, 168 p.

⁷³ Lukaçs, 1960, *op. cit.*, p.346-347

d'organisation fédératrice pour construire cette société ouverte et démocratique comme celle à laquelle aspire Alinsky ?

LA NECESSITE D'UNE ANALYSE POLITIQUE

Chambers⁷⁴ définit le radical à partir de la définition latine *radix*, la racine. « Radical veut dire aller à la racine du problème, et à la racine de l'esprit »⁷⁵. Un radical recherche le sens des choses. En 1844⁷⁶ déjà, Marx disait qu' « être radical, c'est prendre les choses par la racine. Or, pour l'homme, la racine, c'est l'homme lui-même ». On pourrait croire qu'ici Alinsky rejoint Marx, à la différence près que Marx parle de la nécessité de faire pénétrer dans l'homme et les masses une théorie (et donc une analyse...) de manière à transformer la théorie en force matérielle.

Si le radical « concentre son attaque sur le cœur du problème »⁷⁷, Alinsky devrait s'attaquer aux racines des problèmes des *Have-Nots*. Cette classe, comme il dit^{78 79}, n'a « nulle part où aller si ce n'est vers le haut »⁸⁰. Certes. Mais quelles sont les racines de leurs conditions miséreuses ?

Dans sa jeunesse (1937⁸¹), Alinsky cible – à une reprise – clairement le système capitaliste comme « racine » de la délinquance. Dans le *Reveille*⁸², il indique la nécessité que le peuple détienne les moyens de production⁸³. Mais il ne développera pas davantage l'analyse.

Malgré l'identification claire d'un problème systémique, l'urgence des situations fait qu'il ne focalise l'attention des personnes qu'il organise que sur ce qu'ils peuvent obtenir, et non sur les causes du problème⁸⁴. Ce faisant, et bien qu'ils puissent parfois obtenir satisfaction et qu'il restera toujours des problèmes à régler, il empêche les personnes organisées de comprendre en quoi leur situation est liée à celle d'autres communautés, ailleurs aux Etats-Unis ou dans le monde. Il masque que la condition miséreuse est le lot commun de tous les exploités du système capitaliste, où qu'ils soient. Et qu'il y a deux camps : celui des exploités et des exploités. Que ces derniers soient blancs, jaunes, noirs, anglophones ou hispanophones importe peu.

Sans doute a-t-il raison lorsqu'il dit – prenant l'exemple de *Back of the Yards* – que « la prospérité rend lâche chacun de nous »⁸⁵. Mais probablement que fournir une analyse politique, une éducation politique mettant en lumière les fondements des problèmes permettrait, en combinaison avec d'autres éléments (voir *infra*), de contrer les « défauts des gens – l'avarice, l'envie, la suspicion, l'intolérance »⁸⁶ et de choisir son

⁷⁴ Chambers, 2004, *op.cit.*, p.13

⁷⁵ « Radical means going to the roots of the matter, and the roots of the spirit » (*Ibid.*, p.13)

⁷⁶ Karl MARX, *Contribution à la critique de la philosophie du droit de Hegel*, Paris, Editions Allia, 1998 (orig.1844), p.35

⁷⁷ Alinsky, 1946, *op.cit.*, p.15

⁷⁸ Alinsky, 1971, *op.cit.*, p.18

⁷⁹ Si les caractéristiques (voir note de bas de page 14) peuvent avoir des points communs avec le prolétariat en tant que classe, il est toutefois intéressant de remarquer qu'Alinsky ne donne pas de définition de « classe », pas plus qu'il ne l'inscrit dans le processus de production.

⁸⁰ *Ibid.*, p.19

⁸¹ Saul D. ALINSKY, « The philosophical implications of the individualistic approach in criminology » in *Proceedings of the sixty-seventh annual congress of the American Prison Association* (Philadelphia: American Prison Association, 1937), pp.156-171.

⁸² Alinsky, 1946, *op.cit.*, p.25

⁸³ *Ibid.*, p.25

⁸⁴ Alinsky, 1972, *art. cit.*, part VII

⁸⁵ « prosperity makes coward all of us » (*Ibid.*, part VIII)

⁸⁶ *Ibid.*, part VII

camp.

LA NECESSITE D'UNE CONSCIENCE DE CLASSE

L'organisation communautaire contribue à replier l'organisation sur elle-même et à reproduire les schémas de domination existants. En partant des intérêts de la classe, la conscience de classe – définie comme « les pensées et les sentiments que les hommes auraient eu, dans une situation vitale déterminée, s'ils avaient été capables de saisir parfaitement cette situation et les intérêts qui en découlaient tant par rapport à l'action immédiate que par rapport à la structure, conforme à ces intérêts, de toute la société »⁸⁷ – permettrait d'éviter ce repli sur soi, en repérant ce qui unit, au-delà même du temps (25 ans) ou de l'espace.

Les communautés organisées par Alinsky sont des communautés de *Have-Nots*, qu'il définit comme une classe. Il les organise en vue de supprimer la pauvreté, les logements insalubres, les maladies, l'ignorance et l'impuissance politique. Tous ces éléments peuvent être des expressions (par la négative) des intérêts de classe qu'il conviendrait de faire valoir. Or « la vocation d'une classe à la domination signifie qu'il est possible, à partir de ses intérêts de classe, à partir de sa conscience de classe, d'organiser l'ensemble de la société conformément à ses intérêts »⁸⁸. Car, comme le dit Lukaçs « le destin d'une classe dépend de sa capacité, dans toutes ses décisions pratiques, à voir clairement et à résoudre les problèmes que lui impose l'évolution historique »⁸⁹.

Sans conscience de classe, les masses sont enclines – voire condamnées – au spontanéisme. « Les actions de masses spontanées (...) éclatent spontanément (la spontanéité d'un mouvement n'est que l'expression subjective et sur le plan de la psychologie des masses de son caractère déterminé par les lois économiques) et, presque sans exception, comme une mesure de défense contre une offensive économique – rarement politique – de la bourgeoisie, contre sa tentative pour trouver une solution « purement économique » à la crise. Mais elles cessent tout aussi spontanément et retombent quand leurs buts immédiats paraissent atteints ou irréalisables. Il semble donc qu'elles aient conservé leur déroulement « naturel » »⁹⁰.

Autrement dit, l'inscription dans le temps des réformes gagnées par l'organisation des communautés et l'évitement de la reproduction seraient favorisés par la constitution d'une conscience de classe, et donc une vision claire des intérêts de la classe et des tâches concrètes dans la situation donnée.

LA NECESSITE D'UNE IDEOLOGIE

La classe des *Haves* possède les moyens de production physiques et d'opinion. Alinsky prétend que les *Have-Nots* « détestent l'*establishment* des *Haves* avec son opulence arrogante, sa police, ses tribunaux et ses églises »⁹¹. Autrement dit, selon lui, ils

⁸⁷ Lukaçs, 1960, *op.cit.* p.73

⁸⁸ *Ibid.*, p.75

⁸⁹ *Ibid.*, p.76

⁹⁰ *Ibid.*, p.346

⁹¹ « *hate the establishment of the Have with its arrogant opulence, its police, its courts, and its churches* » (Alinsky, 1971, *op.cit.*, p.19)

possèdent – au moins – une partie de la notion de superstructure⁹² dont une des composantes est la structure idéologique et qui assure la cohérence de l'édifice social. Harnecker⁹³ insiste : « le pieux mensonge de l'idéologie est donc à double usage; il s'exerce sur la conscience des exploités pour leur faire accepter comme « naturelle » leur condition d'exploités: il s'exerce aussi sur la conscience des membres de la classe dominante pour leur permettre d'exercer comme « naturelles » leur exploitation et leur domination ». Les *Have-Nots* devraient-ils, sous crainte potentielle de dogme formulée par Alinsky, se laisser façonner leur opinion et justifier le système⁹⁴?

Un argument répandu est que les *Have-Nots* sont parfaitement conscients de leur situation, qu'ils n'ont pas de besoin d'idéologie ou de grille d'analyse pour comprendre ce qu'ils vivent. Ainsi, par le fait qu'ils vivent concrètement comme des miséreux, ils deviendraient conscients. Mais « les conditions économiques créent des conditions matérielles objectives qui servent de base à la prise de conscience de classe de la part du prolétariat (...) mais ces conditions ne provoquent, ne créent rien »⁹⁵.

En faisant le choix de se focaliser uniquement sur les objectifs immédiats, Alinsky joue un jeu dangereux. « La source de tout opportunisme, c'est justement de partir des effets et non des causes, des parties et non du tout, des symptômes et non de la chose même, c'est de voir dans l'intérêt particulier et dans sa satisfaction, non pas un moyen d'éducation en vue de la lutte finale, dont l'issue dépend de la mesure dans laquelle la conscience psychologique approche de la conscience adjugée, mais quelque chose de précieux en soi ou, tout au moins, quelque chose qui, par soi-même, rapprocherait du but ; c'est, en un mot, de confondre l'état de conscience psychologique effectif des prolétaires avec la conscience de classe du prolétariat »⁹⁶. Sans idéologie, Alinsky est condamné à amener les *Have-Nots* jusqu'à leur état de conscience psychologique effectif. Pas au-delà.

Sans idéologie, les classes dominées sont condamnées à errer sans compas et à ne pas donner de direction à leurs mouvements. Elles sont condamnées au spontanéisme. Pour Lénine⁹⁷, « l'« élément spontané », n'est au fond que la forme embryonnaire du conscient », « le mouvement ouvrier » – mais cela s'applique aux organisations mises en place par Alinsky – « c'est le trade-unionisme [...], c'est justement l'asservissement idéologique des ouvriers par la bourgeoisie. C'est pourquoi notre tâche [...] est de combattre la spontanéité, de détourner le mouvement ouvrier de cette tendance spontanée qu'a le trade-unionisme à se réfugier sous l'aile de la bourgeoisie et de l'attirer sous l'aile de la social-démocratie révolutionnaire. ». Et pour cela, une organisation de révolutionnaires professionnels est nécessaire.

⁹² la notion de superstructure désigne, selon Harnecker, « deux niveaux de la société : la structure juridico-politique et la structure idéologique. A la première correspondent l'Etat et le droit, à la seconde, ce qu'on appelle les « formes de la conscience sociale ». (Harnecker, 1974, *op.cit.* p.78)

⁹³ *Ibid.*, p.88

⁹⁴ John T. **JOST**, M.R. **BANAJI**, B.A. **NOSEK**, B.A., « A Decade of System Justification Theory: Accumulated Evidence of Conscious and Unconscious. Bolstering of the Status Quo » in *Political Psychology*, Vol. 25, No. 6, 2004, pp.881-919 et John T. **JOST**, B.W. **PELHAM**, O. **SHELDON**, B.N. **SULLIVAN**, « Social inequality and the reduction of ideological dissonance on behalf of the system: Evidence of enhanced system justification among the disadvantaged », *European Journal of Social Psychology*, 33, 2003, pp.13-36

⁹⁵ Harnecker, 1974, *op.cit.*, p.97

⁹⁶ Lukaçs, 1960, *op.cit.* p.99

⁹⁷ Lénine, 1902, *op.cit.*

LA NECESSITE D'UNE ORGANISATION DE REVOLUTIONNAIRES PROFESSIONNELS ET D'ORGANISATIONS DE FRONT

La nécessité d'organisation, et particulièrement d'une organisation regroupant des révolutionnaires professionnels, attire inévitablement les foudres des « autonomes », des « indépendantistes », des « indignés » et dans leur sillage tout le spectre de l'*intelligencia* de gauche qui aime – de façon très libérale (au sens alinskien du terme) – Antonio Gramsci jusqu'au moment où il dit qu'il faut s'engager dans un parti révolutionnaire. Cette organisation de révolutionnaires professionnels est nécessairement d'un « autre genre que l'organisation des ouvriers pour la lutte économique »⁹⁸ puisque les tâches politiques et organisationnelles sont différentes. Toutefois, Lénine était très clair : « il ne peut pas y avoir une forme d'organisation immuable et absolument convenable pour les partis communistes. Les conditions de la lutte prolétarienne se transforment sans cesse et, conformément à ces transformations, les organisations d'avant-garde du prolétariat doivent aussi chercher constamment les nouvelles formes convenables »⁹⁹. Pas question donc d'appliquer des recettes toutes faites. Mais il faut un lieu, une organisation stable, une institution qui construise une analyse politique, une idéologie et développe une conscience de classe. En sus du travail d'organisation et de formation des révolutionnaires.

Les critiques - ou les craintes ? – par rapport à l'engagement au sein d'un parti sont l'anti-démocratie, l'autoritarisme, le bureaucratisme ou encore l'homogénéisation de la pensée¹⁰⁰. Un holà à la prétendue liberté individuelle¹⁰¹. A l'organisation, beaucoup de libéraux de gauche préfèrent en réalité la tyrannie de l'absence de structure¹⁰² qui garantit subrepticement aux plus éloquents un statut dépourvu de responsabilités.

Il n'empêche que « l'histoire des révolutions triomphantes fait continuellement la démonstration de ce qui peut être accompli lorsqu'il y a un organe politique capable, premièrement, de mettre en avant un programme national alternatif rassemblant les plus disparates des secteurs populaires et, deuxièmement, de concentrer ses forces sur le maillon décisif, autrement dit, le maillon faible de la chaîne de l'ennemi »¹⁰³.

Autour de cette organisation de révolutionnaires professionnels se construiraient des organisations de « front » dont le but est d'unifier plus largement la masse autour des intérêts de classe mais développés par rapport à un sujet spécifique. Le logement, l'emploi, le racisme, la discrimination, etc. Ces organisations de front ressembleraient à celles créées sur base des intérêts « spontanés » par Alinsky.

Les dangers du front sont connus à leurs extrémités : l'opportunisme de droite – l'absence de principes – et l'opportunisme de gauche – le sectarisme. D'un côté, l'organisation de front qui, à force de vouloir ratisser trop large, finit par diluer la ligne au point de n'avoir plus de principes. Elle ne contribue donc pas à élever la conscience de

⁹⁸ *Ibid.*, p.164

⁹⁹ Vladimir I. **LENINE**, *Thèses sur la structure, les méthodes et l'action des partis communistes*, in Manifestes, thèses et résolutions des quatre premiers congrès mondiaux de l'Internationale Communiste, Bibliothèque communiste, juin 1934 (Paris, Ed. Maspero, 1969)

¹⁰⁰ Harnecker, 2007, *op.cit.*, p.79

¹⁰¹ cf. Lukaçs sur la liberté (voir Lukaçs, 1960, *op.cit.*, pp.355-356) ou encore le poème « A mi Partido » de Pablo **NERUDA**

¹⁰² Jo **FREEMAN**, « The Tyranny of Structurelessness », in *Berkeley Journal of Sociology*, 17, 1972-73, pp.151-165

¹⁰³ « the history of triumphant revolutions (...) demonstrates over and over again what can be achieved when there is a political body which is capable, first, of advancing a national alternative programme which acts as a glue for the most disparate popular sectors and, second, is capable of concentrating their strength on a decisive link, in other words, the weakest link in the enemy's chain » (Harnecker, 2007, *op.cit.*, p78-79).

classe. De l'autre, l'organisation qui cherche la pureté et sombre dans un élitisme qui la coupe de la masse critique. Il y a toujours une lutte entre les deux lignes mais c'est au parti et à sa base de veiller à ce qu'il – et ses organisations de front – restent fermes sur les principes et souples dans la tactique.

A nouveau, toutes ces solutions ont leurs travers. Mais, pour amener la révolution, ne faut-il pas préférer à la fuite délibérée ou aux chimères tyranniquement autonomes l'option de connaître et de faire face aux problèmes d'organisation?

III - CONCLUSION

La méthode d'Alinsky inspire et remet en cause, tant dans les écrits que dans les faits, le statu quo. Il a prouvé qu'il était possible d'organiser des communautés – autres que celle liée au lieu de travail – et de gagner des droits. Aussi, il est évident que sa méthode inspirera encore de nombreux organisateurs et radicaux de tous bords.

Toutefois, cette méthode a des limites dont il convient d'être conscients. La méthode et les tactiques d'Alinsky sont bien une contribution à la « science de la révolution » : elles sont des conditions nécessaires mais non suffisantes à l'avènement de cette révolution à laquelle il aspire.

Il a identifié – très justement – les travers de l'institutionnalisation, des idéologies et le pouvoir mobilisateur de l'intérêt personnel. En cela, il a raison. Mais plutôt que de reconnaître certains avantages, plutôt que d'œuvrer à palier des défauts, il construit sa méthode sur base de son expérience personnelle et le manque de discernement le pousse à viscéralement rejeter toute forme d'institution ou d'idéologie, à l'exception de celle qui n'indique pas de direction...

Mais la combinaison de l'intérêt personnel, de l'organisation de communautés, de l'idéologie du changement et du rejet de l'engagement à long terme dans une organisation sous crainte d'institutionnalisation sclérosante donne des résultats comme ceux de Back of the Yards : une communauté de *Have-Nots* devenant une communauté de « Have-a-Little-Want-Mores » qui, en continuant à défendre leurs intérêts personnels, perpétue les logiques de domination à l'œuvre dans le système capitaliste.

Dans cet article, outre la mise en lumière de certains éléments de sa méthode et leurs limites, je développe la thèse qu'Alinsky a élaboré de précieux manuels de tactiques organisationnelles prêts-à-l'emploi. Mais une véritable révolution nécessite une théorie, une analyse qui puisse indiquer les racines des problèmes. Aussi, en complément de certains éléments de la méthode d'Alinsky, une analyse politique, une conscience de classe, une idéologie et une organisation de révolutionnaires professionnels qui aurait la charge de mettre en œuvre et de développer les trois derniers éléments se révèlent indispensables. A défaut de cela, le découplage du politique et de l'organisationnel condamne à moyen terme toute organisation à développer des tendances trade-unionistes corporatistes et à perpétuer les logiques de domination à l'œuvre dans le système qui l'a vu naître.

IV - BIBLIOGRAPHIE

Saul D. **ALINSKY**, *Rules for Radicals : a pragmatic primer for realistic radicals*, New York, Vintage Editions, 1989 (orig. 1971), 196 p.

Saul D. **ALINSKY**, *Reveille for Radicals*, New York, Vintage Editions, 1989 (orig. 1946), 235 p.

Saul D. **ALINSKY**, «A candid conversation with the feisty radical organizer», *Playboy Magazine*, March 1972 – interview en douze parties – disponible sur <http://www.progress.org/2003/alinsky2.htm> (dernière visite: 23 février 2009)

Saul D. **ALINSKY**, «The philosophical implications of the individualistic approach in criminology » in *Proceedings of the sixty-seventh annual congress of the American Prison Association* (Philadelphia: American Prison Association, 1937), pp. 156-171.

Louis **ALTHUSSER**, *Pour Marx*, Paris, La Découverte-poche, 1996, 258 p.

Kim **BOBO**, Jackie **KENDALL** et Steve **MAX**, *Organizing for social change, Midwest Academy manual for activists*, Santa Ana, Seven Locks Press, 3^{ème} édition, 2001, 425 p.

Fernand **BRAUDEL**, *Ecrits sur l'histoire*, Paris, Flammarion, 1985,

Edward T. **CHAMBERS**, *Roots for Radicals, Organizing for Power, Action and Justice*, New York, The Continuum International Publishing Group Inc, 2004, 152 p.

Noam **CHOMSKY**, «La Sociedad Global », in *Globalizacion, exclusion y democracia en America Latina (Mexico City : Ed. Contrapuntos / Joaquin Mortiz, 1997, p.13)* cité in Marta **HARNECKER**, *Rebuilding the Left*, New York, ZED Books, 2007, 168 p.

Friedrich **ENGELS**, *Ludwig Feuerbach*, p. 7 et 8

Leon **FESTINGER**, *A theory of cognitive dissonance*, Standford, Standford University Press, 1957, 281 p.

Jo **FREEMAN**, « The Tyranny of Structurelessness », in *Berkeley Journal of Sociology*, 17, 1972-73, pp.151-165

Marshall **GANZ**, Catalogue de cours de la Kennedy School de Harvard, <http://www.hks.harvard.edu/about/faculty-staff-directory/marshall-ganz> (dernière consultation le 15 octobre 2011)

Marta **HARNECKER**, *Concepts élémentaires du matérialisme historique*, Bruxelles, Editions Contradictions, 1974, 258 p.

Marta **HARNECKER**, *Rebuilding the Left*, New York, ZED Books, 2007, 168 p.

David **HARVEY**, *The New Imperialism*, Oxford, Oxford University Press, 2003, 264 p.

Eric **HOBSBAWM**, « Identity politics and the left », in *New Left Review*, 217, 1, 1996, pp.38-47

Sanford D. **HORWITT**, *Let them call me rebel, Saul Alinsky : his life and legacy*, New York, Vintage Books, 1992, 595 p.

Richard **HYMAN**, « Foreword » in **GOODRICH**, C.L. *The Frontier of Control*, Londres, Pluto Press, 1975 (orig. 1920), 284 p.

John T. **JOST**, M.R. **BANAJI**, B.A. **NOSEK**, B.A., « A Decade of System Justification Theory: Accumulated Evidence of Conscious and Unconscious. Bolstering of the Status Quo » in *Political Psychology*, Vol. 25, No. 6, 2004, pp.881-919

John T. **JOST**, B.W. **PELHAM**, O. **SHELDON**, B.N. **SULLIVAN**, « Social inequality and the reduction of ideological dissonance on behalf of the system: Evidence of enhanced system justification among the disadvantaged », *European Journal of Social Psychology*, 33, 2003, pp.13-36

John M. **KEYNES**, *A Tract on Monetary Reform*, Londres, MacMillan, 1923, 209 p.

- Bert **KLANDERMANS**, « How group identification helps to overcome the dilemma of collective action » in □ *The American Behavioral Scientist*; Jan 2002; 45, 5, pp.887-900
- Bert **KLANDERMANS**, *The social psychology of protest*, Oxford, Basil Blackwell, 1997, 257 p.
- Vladimir I. **LENINE**, *Thèses sur la structure, les méthodes et l'action des partis communistes*, in Manifestes, thèses et résolutions des quatre premiers congrès mondiaux de l'Internationale Communiste, Bibliothèque communiste, juin 1934 (Ed. Maspero, Paris, 1969
- Vladimir I. **LENINE**, *Que faire ?*, Paris, Editions Sociales, 1971 (orig. 1902), 307 p.
- Vladimir I. **LENINE**, *Maladie infantile du Communisme*, Pekin, Editions Langues Etrangères, 1970 (orig. 1920), 130 p.
- Georg **LUKACS**, *Histoire et conscience de classe*, Paris, Les Editions de Minuit, 1960, 381 p.
- Karl **MARX**, *Contribution à la critique de la philosophie du droit de Hegel*, Paris, Editions Allia, 1998 (orig.1844), 46 p.
- Karl **MARX**, *Kossuth, Mazzini et Louis-Napoléon*, in *New York Tribune*, 1-12-1852
- Karl **MARX**, *Le 18 brumaire de Louis Bonaparte*, Paris, Editions sociales internationales, 1928, 180 p. (original : 1852)
- Mike **MILLER**, « Alinsky and the Left : Why is he so controversial ? », août 2011, à paraître
- Mike **MILLER**, « Alinsky for the Left: The Politics of Community Organizing » in *Dissent* - Volume 57, Number 1, Winter 2010, p.44
- Georges **POLITZER**, *Principes élémentaires de philosophie*, Paris, Editions Sociales,
- Herbert J. **RUBIN** et Irène S. **RUBIN**, *Community Organizing and Development*, Massachussets, Pearson Edition Company, 3^{ème} édition, 2001, 444 p.
- Marion K. **SANDERS** et Saul **ALINSKY**, *The Professional Radical – Conversations with Saul Alinsky*, New York, Harper & Row, Publishers, 1970, p.24
- H. **TAJFEL** et J.C. **TURNER**, “The social identity theory of intergroup behavior” in S. **WORCHEL** et W. **AUSTIN** (Editeurs), *Psychology of intergroup relations*, Chicago, Nelson-Hall, 2nd ed., 1986, pp. 7-24