

Le *Monde Diplomatique* a consacré récemment deux articles à l'engouement actuel pour la pensée Gramscienne et la méthode alinskienne, qui offrent des lectures contradictoires de l'enjeu politique des luttes locales[1]. Le premier célèbre la capacité des femmes de ménage d'Onet à obtenir face à la SNCF une victoire suite à 45 jours de grève et conclut : « livrer la 'bataille des idées' consiste à politiser ces nouvelles classes populaires, au moyen de luttes analogues à celles des salariés d'Onet. Leur victoire montre que l'improbable n'en reste pas moins possible. Le 'front culturel', articulé aux fronts économique et politique, c'est exactement cela. Ils ne le savent peut-être pas, mais les grévistes d'Onet sont les véritables héritiers de Gramsci. » Le second déplore à l'inverse la faiblesse idéologique d'homologues à ces femmes de ménage qui mènent dans les quartiers populaires des batailles catégorielles contre la fermeture d'un lycée ou pour le maintien d'un centre de soin.

Alinsky et Gramsci incarnent la réflexion centenaire à gauche sur l'articulation nécessaire entre batailles locales et matérielles pour des améliorations immédiates et bataille globale et culturelle pour l'émancipation intégrale. Entre front économique et culturel, entre action locale et globale, on trouve une dialectique qui est un nœud gordien de la gauche. Nourries par la tradition alinskienne, les luttes locales conduites par les alliances citoyennes dans les quartiers tentent pourtant de s'inscrire dans une perspective de transformation sociale plus globale.

Des charges locatives à la gestion des communs : luttes en Seine-Saint-Denis

Dans un autre registre que celui des salariées d'Onet, les habitants des quartiers d'Aubervilliers ont participé à une longue bataille sur la gestion de l'eau en Seine-Saint-Denis. Au printemps 2017, une centaine d'habitants des quartiers de la Maladrerie et de la Frette-Vallès à Aubervilliers multiplient les actions d'interpellation des élus et de la mairie au sujet de factures d'eau trop chères. Ils sont organisés au sein de l'Alliance Citoyenne dont la création a été inspirée par Saul Alinsky et ses méthodes d'organisation des intérêts des classes populaires dans les quartiers. Après une première série d'actions d'occupations ponctuelles de l'office HLM de la ville menées contre des rappels de charges sur la consommation passée, les actions d'interpellations de tous les candidats aux élections législatives à la Maladrerie ont inscrit le sujet en haut de l'agenda politique albertivillarien pendant l'été. La Maire a finalement accepté d'organiser un débat public sur la question en septembre, puis l'ensemble de l'équipe municipale s'est positionnée contre le renouvellement de la concession à Véolia. Le basculement de la 2^e plus grande délégation d'élus à Plaine Commune et l'activisme des habitants d'Aubervilliers s'ajoute au travail du collectif « Eau Publique Saint-Denis » et à celui de la Coordination des Eaux Ile-de-France qui prennent soin de viser les autres élus décideurs au sein de Plaine Commune. Le 19 décembre 2017, les municipalités de gauche de la Seine-Saint-Denis votent finalement la suspension de leur adhésion au Syndicat des Eaux d'Île de France (Sedif) qui soustraite à Véolia, et envisagent le retour à un système public de gestion de l'eau.

Un syndicalisme des quartiers populaires

Dans le cheminement de la colère face à des factures d'eau excessives au ciblage des élus de Plaine Commune pour en modifier la gestion, on retrouve l'application méthodique des préceptes du *community organizing*, parfois qualifiés de « méthode Alinsky ». De quoi s'agit-il ? D'une forme de syndicalisme de quartier qui vise à rassembler des habitants ou des salariées afin de conduire des campagnes permettant de défendre ici et maintenant leurs intérêts[2]. Le *community organizing* est

apparu à la fin des années 1930 à l'initiative de l'activiste américain Saul Alinsky. Il a depuis évolué, prenant parfois le contre-pied de son père fondateur.

Qu'en reste-t-il aujourd'hui ? Un projet politique et une méthode pour y parvenir. Le projet consiste à renforcer le pouvoir des classes populaires, dans l'idée que leurs intérêts ne seront jamais véritablement pris en compte si elles ne peuvent pas peser sur les décisions qui les concernent. Cela peut passer par la constitution de contre-pouvoirs puissants, la réalisation de campagnes d'actions non-violentes pour bousculer les décideurs et parfois par le soutien à un candidat ayant repris à son compte leurs revendications. Dans tous les cas, la méthode consiste à constituer des organisations autonomes de masses car sans de telles structures pérennes le pouvoir ne saurait être qu'éphémère. Le *community organizing* repose sur au moins quatre piliers. Un premier suit l'adage selon lequel la force de ceux qui n'ont rien est le nombre. C'est par le rapport de force, la négociation ou le conflit que des victoires peuvent être obtenues. En terme de répertoire d'action cela signifie que l'essentiel des forces militantes - et tout particulièrement celle des salariés dédiés à la tâche, les organisateurs - doit être consacrée à mobiliser les gens, notamment ceux qu'on ne voit généralement pas dans les cortèges ou les réunions publiques. Par un recours assidu au porte-à-porte, à des réunions d'appartement ou des rencontres à la sortie des écoles, des terrains de sports ou des lieux de culte, il s'agit d'amener le plus grand nombre à se réunir en vue de passer à l'action. Dans ces assemblées de quartiers, ils exposent leurs colères, les injustices qu'ils vivent au quotidien et imaginent les campagnes et luttes possibles. Un deuxième pilier consiste à amener les personnes à se former par l'expérience de l'action collective. Via des méthodes d'animation issues de l'éducation populaire, il s'agit d'abord de passer de l'expression de la colère individuelle à la formulation d'une revendication collective. Cela nécessite parfois ce que les *organizers* appellent la « verticalisation des colères » pour passer de colères horizontales - « le quartier est sale parce que des voisins africains balancent leurs poubelles n'importe où » - à des colères verticales - « le quartier est sale parce que la Mairie n'assure pas convenablement sa responsabilité de collecte des déchets dans nos quartiers ». Après une première bataille, on pourra creuser encore pour comprendre si la saleté n'est pas liée à la sous-traitance du service public et aux choix budgétaires opérés par les autorités publiques. C'est également par la rencontre dans la lutte entre des militants aguerris et des habitants moins socialisés à l'action collective qu'une politisation de proche en proche, par interaction, peut s'opérer. Un troisième pilier qui soutient le *community organizing* est simple : il faut des victoires ici et maintenant. Seuls de tels succès peuvent contribuer à briser le cercle de la résignation et le sentiment d'impuissance. La sociologie de l'action collective l'a bien montré : si on ne croit pas le changement possible, peu de chances qu'on se mobilise. Ce spectre hante la gauche aujourd'hui qui connaît toutes les difficultés du monde à mobiliser les classes populaires, car ces dernières ne croient plus le changement possible et préfèrent dès lors souvent opter pour des stratégies individuelles de survie. Gagner la bataille culturelle suppose donc de démontrer que l'ordre dominant n'est pas une fatalité, que bien organisé David peut l'emporter sur Goliath. Le dernier pilier, c'est le renforcement de l'organisation, ou comment s'assurer que les campagnes et les victoires viennent faire grandir une organisation pérenne.

Le piège du localisme

Mais l'addition de petites victoires suffit-elle à changer le monde ? Rien n'est moins sûr. L'Alliance Citoyenne n'est pas parvenue à ce jour à susciter des transformations radicales. La reconstruction d'une école, la rénovation thermique de logements sociaux, la garantie de droits pour des personnes en situation de handicap ou le renforcement des droits relatifs à l'accueil des mineurs étrangers sont autant d'avancées significatives obtenues par les alliances mais ponctuelles et limitées. Comment aller plus loin ?

La mobilisation sur les factures d'eau à Aubervilliers a d'abord ciblé la suspension des dettes liées à des rappels de charge qui pouvaient dépasser mille euros pour des locataires. Dans ce combat, la rencontre s'est faite avec les militants de la coordination Eau Île-de-France et leur vision politique de l'eau comme bien commun dont la gestion doit être retirée à Véolia pour redevenir publique et démocratique. Cette rencontre incarne l'articulation nécessaire entre une lutte locale et ponctuelle et un horizon politique plus large. La constitution d'une mobilisation qui a dépassé le cercle restreint des militants habituels et le vote de décembre 2017 qui a suivi, conduisant à la suspension du contrat de Véolia, montrent le potentiel de victoires politiques dans ces conditions. En chemin les participants, au départ très loin de toute dynamique d'engagement, se politisent, se nourrissent de l'expérience des plus aguerris et prennent goût à ce pouvoir de faire changer les décisions publiques qui les concernent, ce qui peut susciter d'autres velléités de mobilisation.

Après sept années d'existence, ce genre d'avancée est cependant demeuré rare. Qu'en est-il aux Etats-Unis où le *community organizing* est pratiqué depuis près de 80 ans ? Il n'est pas parvenu – ça se saurait – à faire advenir une société parfaitement égalitaire et démocratique, et le pays est toujours dirigé par Donald Trump. Il s'est néanmoins traduit par des avancées sociales importantes pour des millions d'américains. A Chicago comme dans plus d'une centaine de villes, la coalition entre alliances citoyennes de quartier et syndicats a obtenu des augmentations de plus de 20% du salaire minimum dans le cadre de la campagne *Fight for 15\$*[3]. En Californie, une campagne menée en 2016 par une coalition d'organisations à l'échelle de l'Etat a obtenu par référendum l'augmentation de l'impôt sur le revenu des contribuables les plus fortunés, dégageant 9 milliards de dollars annuels de crédits supplémentaires pour financer les services publics dans les quartiers pauvres[4]. Dans un pays où le mythe du « self made man » demeure puissant, où l'imposition est perçue comme une spoliation et les services publics comme de l'assistanat, cette victoire, outre ses conséquences concrètes, constitue une brèche dans l'idéologie néo-libérale dominante. Elle démontre que la mobilisation en masse des premiers concernés peut se traduire par un changement social d'envergure.

Le *community organizing* et la gauche

Alinsky a pêché par excès de pragmatisme. L'Alliance citoyenne, à Grenoble comme à Aubervilliers, n'échappe pas à cet écueil. La tête dans le guidon des campagnes et plongé dans un travail harassant de mobilisation des habitants, elle peine parfois à inscrire ses combats dans un horizon plus vaste. Les dizaines de batailles de locataires HLM pour réparer les ascenseurs, changer les fenêtres pour limiter les gaspillages énergétiques ou baisser les charges n'ont pas amené une réflexion collective profonde sur le service public de logement aujourd'hui menacé par Macron et le gouvernement Philippe. Concentrés sur la mobilisation du plus grand nombre dans les quartiers, organisateurs et membres actifs savent que les colères concrètes et les demandes immédiates sont plus mobilisatrices que les projets de plus long terme. La critique est alors tentante de ne voir dans le *community organizing* qu'une méthode de mobilisation sans horizon transformateur[5].

Ces écueils tiennent cependant davantage au contexte américain de sa genèse, très anti-idéologique, qu'à la nature même du *community organizing*. Le travail d'Alinsky dans les années 1950 s'est développé dans un contexte de guerre froide incitant l'organisateur pragmatique et opportuniste à ancrer son travail dans l'horizon démocratique et dans la tradition radicale américaine et à se distinguer de l'idéologie socialiste. Ses héritiers feront parfois le chemin inverse dans les années 1960 et 1970, avec la reprise des méthodes de *community organizing* par les ouvriers agricoles chicanos et Cesar Chavez[6], par les militants de la protection sociale universelle derrière George Wiley (NWRO) puis la construction d'une organisation à grande échelle avec Acorn et ses combats

nationaux pour le droit au logement par exemple[7]. Aujourd'hui, certains *organizers* américains inscrivent leurs luttes dans le cadre d'un projet « socialiste », qui demeure néanmoins peu théorisé[8]. Le *community organizing* est une forme de syndicalisme ; à ce titre, il peut être ouvertement révolutionnaire ou fermement corporatiste ou réformiste.

Est-ce à dire que le travail d'organisation d'alliance citoyenne dans les quartiers pourrait inspirer un projet de transformation sociale à gauche ? Certains ne nous ont pas attendus et la France Insoumise se nourrit depuis plusieurs mois de la « méthode Alinsky » dans le cadre de son projet d'auto-organisation. Instrumentalisation ? Peut-être. C'est seulement à l'aune des résultats que ces expérimentations produiront qu'elles pourront être jugées. D'ores et déjà, des petites victoires ont pu être obtenues avec les habitants[9]. Manipulation ? Récupération politique de la colère des citoyens ? La France Insoumise a, comme tout parti politique et en dépit de son rejet affiché de cette forme organisationnelle, la volonté de prendre le pouvoir. Si ces intentions sont clairement explicitées et que luttes sectorielles et électorales sont nettement distinguées, il restera aux habitants de juger s'ils ont ou non été manipulés.

C'est au regard de ces réflexions que nous avons accepté de former les militants de la France Insoumise dans le cadre de l'Institut Alinsky nouvellement créé. La démarche ne va pas sans risque. Outre les dangers de manipulation, on nous a reproché de brader le *community organizing* : celui-ci vise à construire des contre-pouvoirs pas à gagner des élections ! En réalité, il cherche par tous les moyens à renforcer le pouvoir des classes populaires et à faire prévaloir leurs intérêts sur ceux du capital et des élites en place. Bien au-delà d'Obama, de nombreux élus aux Etats-Unis se sont appuyés sur des alliances citoyennes locales et régionales pour remporter des élections puis faire passer des lois favorisant les intérêts des travailleurs pauvres, des parents d'élèves des écoles publiques ou des personnes en situation d'habitat précaire. Le dévoiement ne peut être jugé qu'après la bataille.

Une chose est sûre : quel que soit le parti aux manettes, des contre-pouvoirs seront toujours nécessaires. A Grenoble, où les Verts et des proches de la France Insoumise sont au pouvoir, nous nous plaçons dans une posture d'autonomie totale pour défendre les intérêts collectifs des citoyens des quartiers populaire face aux intérêts des groupes établis ou au poids des contraintes gestionnaires. Aux élus irrités qui accusent l'Alliance de faire le jeu de la droite et confondent contre-pouvoir citoyen et opposition municipale, il faut rappeler la ligne des élus des Groupes d'Action Municipaux (GAM) qui clamaient 50 ans plus tôt que « l'occupation des institutions ne vaut la peine que dans le cadre d'un bon rapport de forces extérieur »[10].

A bien des égards, les controverses récentes autour de l'appropriation de la « méthode Alinsky » par la France insoumise révèlent les limites des réflexions stratégiques contemporaines sur l'articulation du pouvoir et du contre-pouvoir. Si nous avons vocation à jouer sur le second tableau, nous préférons que ceux que nous interpellons partagent en théorie avec nous un certain nombre de valeurs communes, gages d'avancées sociales plus importantes que face à des adversaires réactionnaires. Si nous avons formé la France Insoumise, rien n'interdit que d'autres forces de gauche se saisissent de ces pratiques. La bataille culturelle se mène sur plusieurs fronts et requiert des luttes économiques, sociales et politiques. Dans tous les cas, nous sommes convaincus qu'il est plus que jamais nécessaire de reconstruire des organisations de masse si l'on souhaite briser une hégémonie néo-libérale qui réduit les budgets du logement social, accentue la précarité des travailleurs pauvres ou affaiblit les hôpitaux et la prise en charges des malades et des personnes âgées. A ce jour, à défaut de changements massifs, notre expérience indique qu'il est possible de mobiliser sur la durée des centaines d'habitants de quartiers populaires que les organisations de gauche ne parvenaient plus à attirer. Si le *community organizing* n'est qu'une piste parmi d'autre pour repenser le changement social au 21^{ème} siècle, la gauche doit plus que jamais faire de la mobilisation et de la politisation des classes populaires la priorité de son travail militant. Nous

~~pouvons nous diviser afin de nous décerner des brevets de radicalité, nous préférons nous atteler à~~
l'impérieuse tâche qui nous attend.

Marielle Benchehboune, Laurent Moity, Yoan Pinaud, Adrien Roux et Julien Talpin sont contributeurs de l'[Institut Alinsky](#).

Notes

[1] R. Keucheyan, « Ce que la bataille culturelle n'est pas », *Le Monde diplomatique*, mars 2018 ; C. Petitjean, « Politiser les colères du quotidien », *Le Monde diplomatique*, mars 2018.

[2] Cf. Vincent Gay, « [Organiser et mobiliser les classes populaires ?](#) »

[3] On peut néanmoins questionner ces avancées et considérer le *community organizing* comme trop « inoffensif ». Cf. C. Petitjean, « Politiser les colères du quotidien », *op. cit.* ; Voir cependant « Dans les fast-foods américains, le combat continue », *Terrains de lutte*, 17 décembre 2014.

[4] Voir. J. Talpin, *Community Organizing. De l'émeute à l'alliance des classes populaires aux Etats-Unis*, Paris, Raisons d'agir, 2016.

[5] C. Petitjean, « [Saul Alinsky, Mythe et réalité](#) ».

[6] Voir M. Ganz, *Why David Sometimes Wins: Leadership, Organization, and Strategy in the California Farm Worker Movement*, New York, Oxford University Press, 2009.

[7] Cf. W. Rathke, *Nuts & Bolts. The ACORN Fundamentals of Organizing*, La Nouvelle Orléans, Social Policy Press, 2018.

[8] A l'image du [Bus Riders Union](#) à Los Angeles. Voir E. Soja, *Seeking Spatial Justice*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2010.

[9] « [Privés de chauffage, ils manifestent en couverture et bonnet devant leur bailleur social à Caen](#) », *Tendance Ouest*, 9 mars 2018.

[10] Robert De Caumont, secrétaire général du collectif national des GAM 1976.