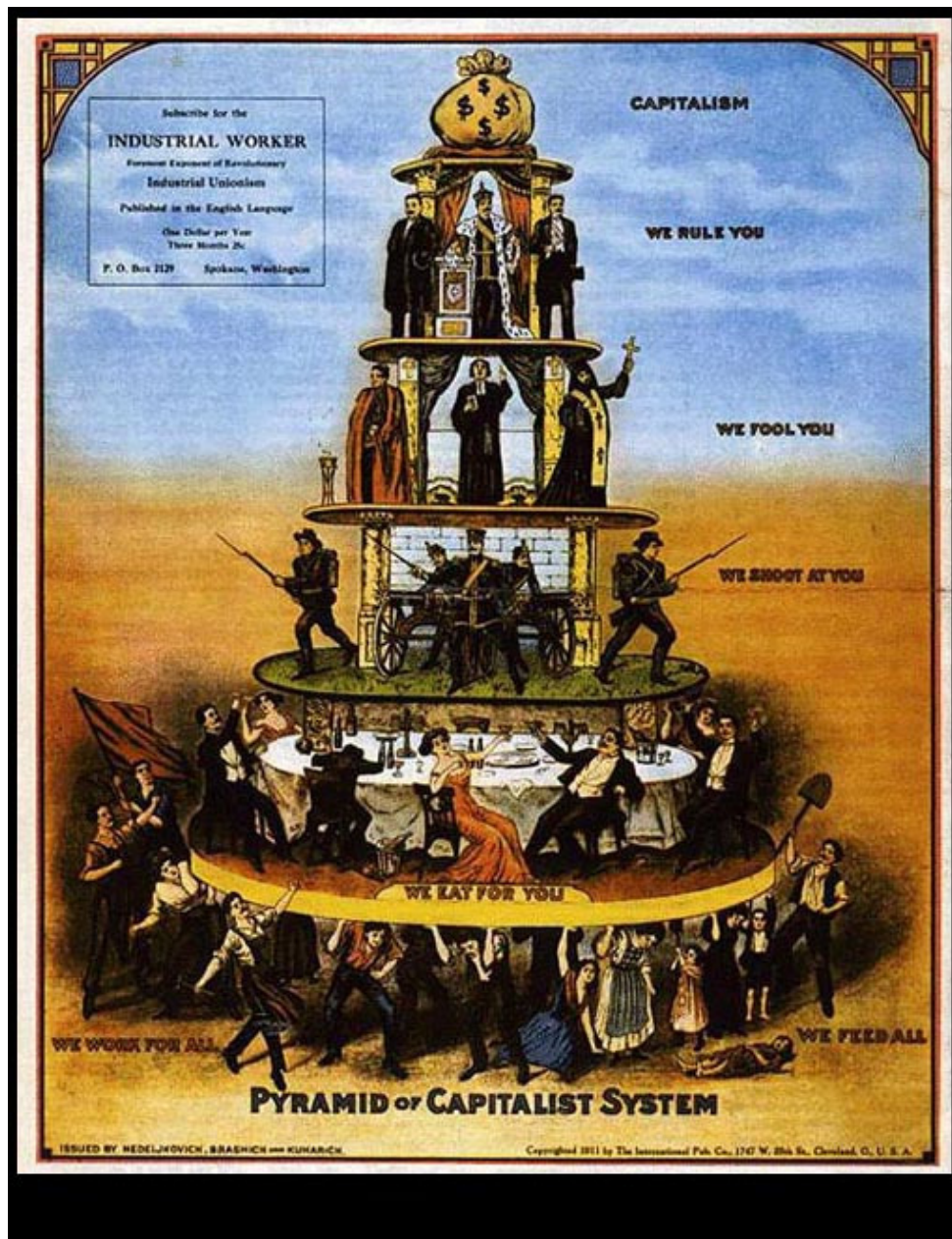


**Statement of Motivation for the Series of International
Conferences
on
“The Art and Science of Community Organizing”
(2012-2013)**

(Exposé des motifs)
Francis Feeley



English version

Several years ago I came under violent attack by a right-wing element in Grenoble. At the time, I was engaged in activities with the research center, CEIMSA, which had been recently funded to study the social and environmental impact of American transnational corporations, such as McDonalds, Coca Cola, Caterpillar, Hewlett Packard, etc., etc.... I organized several large international conferences, and the themes of CEIMSA soon expanded beyond transnational corporations to include US militarism and the nature of US foreign policy with Israel. At this point, the research activities of CEIMSA touched a more sensitive nerve, and a political element in Grenoble was mobilized to destroy the center and perhaps me along with it.

Having found myself suddenly targeted in an unsolicited war in 2004, I began to read an author I had much admired in the 1970s, when I was teaching in Paris. Anthony Wilden's two recent books, "The Rules Are No Game (1987)," and "Man and Woman, War and Peace" (1987) provided me with a much needed perspective on survival in contemporary society, where psychological warfare has become a way of life.

The introduction of new technology --reminiscent of the longbow at the battles of Crécy (1346), Poitiers (1356), and most famously at the Battle of Agincourt (1415)-- brings into sharp focus one of the cardinal rules of military science, according to Wilden: "Never under-estimate your enemy." These words should be engraved in marble above the doorway of every social activist and community organizer. The political right and our encounters with this element of society have much to teach us. Contemporary society has evolved in such a way that most of us find ourselves living in what University of Virginia social psychologist Johathan Haidt describes as a "homogenous matrix," by which is meant the formation of a group collusion which produces sever limitations on perspectives and experiences, where the people with whom we come into contact each day subscribe to the same ideas and discourage any alternative viewpoints. When incorporated into this community, it seems unnatural to break out of the bubble and come into contact with people whose ideas are very different from your own. As anthropologist, Gregory Bateson suggested, the warm welcome into a community, may appear at first as a felicitous "bond," which may evolve into an uncomfortable "bind," which in turn sometimes twists into a painful "double bind," producing a schizophrenic implosion, or collapse of character. Seen from the outside, this appears as a form of parochialism, and we lose the necessary skills to represent ourselves, to argue our point of view, or even to discuss our opinions with others who do not share the same values.

A community organizer is a different animal. He enters comfortably into different linguistic domains, and recognizes the issues that unite a community, not necessarily in the best interest of all parties. A competent community organizer is trained to identify the influences of existing institutions, the routine manipulations that occur within any group, and the important role played by such strong feelings as fear, greed, shame, anger, etc... Organizers on the political right and on the left are guided by different assumptions: the right is more manipulative, and oriented toward "law and order;" while the left tends to believe in the force of "natural laws" which will suffice, sooner or later, to bring most people together.

"Natural laws," as opposed to "civil laws," do play an important part in community organizing: No tenant, for example, enjoys being exploited by a slum lord, and no employee enjoys being

dominated by his/her employer; no student likes to be humiliated by teachers and administrators, and no soldier gladly goes into combat to advance the career of his commanding officers. The natural laws of survival and of self-interest cannot be ignored, and the community organizer must use his/her intuition to anticipate somewhat predictable emotional states that accompany shifts in consciousness.

Nevertheless, a community organizer cannot wholly rely on “natural laws” to achieve his goals. Organizing is more complex due to the fact that what can best be described as “artificial interventions” may occur within the group at any time and serve to disrupt the more organic organizing processes by various means, such as the use of disinformation, or an appeal to private individual interests; simply disillusionment, or some other tactical intervention which it serves to temporarily disrupt the strategy for collective self-defense.

We can see again and again how slick public relations, combined with blatant opportunism, and occasionally with “Big Lies” and murderous assaults, are used in various combinations to serve the *status quo* and can effectively weaken or eliminate voluntary associations for self-defense.

Theoretical Reflections on Right-wing Radicals, Left-wing Radicals, and Community Organizing during the Current Economic Crisis.

Saul Alinsky (1909-1972) has been called the “Father of Community Organizers” in the United States. He was a product of the so-called “Chicago School of American sociology,” led by Robert E. Park (1864-1944) and Ernest Burgess (1886-1966), co-authors of the founding textbook of all American sociology, *Introduction to the Science of Sociology* (1921). He was also greatly influenced by the work of William I. Thomas (1863-1947), author of *The Polish Peasant in Europe and America* (1918, 1919, & 1920).

Like their European counterparts, Emile Durkheim (1858-1917) and Max Weber (1864-1920), Park and Thomas were not logical positivists. Facts, they understood, were no more than abstractions, and the phenomenon of “social solidarity” they conceptualized as a “gift relationship” –separated into units of *giving*, *accepting*, and *repaying*. The central concern of sociology, before the turn of the 20th Century, was the breakdown of solidarity brought about by capitalist expansion. As affective, face-to-face relationships gave way to impersonal, cognitive relations in modern societies, ethnicity and family bonds became increasingly important. Like Lenin, the Chicago School of sociologists was developing a theory of consciousness, but unlike Lenin their aim was to prevent revolution, not to inspire it.

The Chicago School established a tradition which was not only *normative* but often *punitive*. According to American sociologist Edward Shils, the metaphysical foundation of all sociology arose from the writings of August Comte (1798-1857) and Georg Hegel (1770-1831) who conceived of society “as a moral order in which discrete individuals are bound together in collective actions of various sorts by common images of themselves as part of that order.” Thus the theory of “consensus” plays a major role in all sociological thought, and even descriptions of society as atomized and fragmented “had their point of departure in an image of consensual society.” (Shils, *The Constitution of Society*, Chicago, 1982, pp.351-353.)

Missing from this conception is the historically rooted Marxist idea that society is structured by production relationships which are beyond the control of individuals and social groups. The Chicago school fails to acknowledge what Marx had discovered in 19th century England, namely that the cultural and symbolic order of society, which they called “values”, are embedded in the relationships of production and the class system. Nowhere in this theory can we find an explanation for class struggle.

Just as materialism misses what is essential to Marxism, so idealism, standing as the capacity of reason to separate itself from a situation and criticize it, is lost in the Chicago School of sociology. Without incorporating social class relationships, which engulfs every observer, we are lost in the appearance of an individualistic world of economic determinism and mechanical cause and effect.

While there were no Marxists among the early American sociologists, there did exist a mass socialist movement at the turn of the century. Popular social criticism frequently referred to the division of society into an ever smaller and more homogeneous elite and a larger more diversified working class. It was this latter element that caught the attention of both liberal and conservative social scientists. Their common interest was how to best control this element of the population: What modalities for reform or for repression?

Following the Second World War, three different tendencies arose in American sociology, each related to the Chicago School: the first, *symbolic interactionism*, focused on “intersubjectivity,” demonstrating how specific groups of people made themselves into suitable objects for observation and manipulation, appropriate to be studied by “specialists”; then, *structural-functionalists* sought to show that what appeared to be disorganized was in fact serving a social function and would eventually achieve a new equilibrium; the third tendency, *radical sociology*, was personified by C. Wright Mills, who launched an attack against the apostles of “individual adjustment,” countering sociology’s traditional values with his own, but failing to develop a critique of class relationships in capitalist society.

It is in this context that we can better understand Saul Alinsky, and the significance of his successful project in the late 1930s organizing the Back of the Yards area in Chicago (the neighborhood made famous in Upton Sinclair's *The Jungle*), as well as his famous institute, the Industrial Areas Foundation (IAF), founded in 1940, which is still active across North America today.

In 1946, Alinsky wrote about his experiences building people’s organizations, and to illustrate the importance of authentically democratic methods he quoted Howland Shaw, former Assistant Secretary of State under President Roosevelt, who after retiring in 1945 devoted the rest of his life to adult and juvenile corrections. Outside formal associations must not take a leadership role in community organizing:

There is nothing in our past or present experience which suggests that we outsiders can effectively organize . . . a community to which we do not now and never have belonged. And should a time ever come when it is possible to effect such an organization, then the character of

American life will have so radically changed as to have ceased to be American. In a large measure it will have become totalitarian.

To be sure, we have established and we can continue to establish in the underprivileged community a variety of agencies which we have decided should be of benefit to that community; and undoubtedly some if not all of these agencies will benefit to a certain degree some of the members of that community We can also establish these agencies in haphazard and competitive fashion, as we have often done in the past, or we can plan for their effective utilization with as much intelligence as possible through some sort of procedure of co-ordination, as we have done on occasions more recently. But, whether the agencies are established or not established, and whether they compete with each other or are coordinated, the fact remains that the community is not being really organized either by us or by the people living within its confines. Essentially what we are doing is to decide what is good for the underprivileged area without any real participation by, or even sustained consultation with, the people of that area; we are trying to do something to rather than with it. In the last analysis, our approach is fundamentally authoritarian, fundamentally undemocratic. [Howland Shaw, "Fighting Delinquency from Within," 1944, cited in Alinsky, 1946, p.75.]

Alinsky was a progressive liberal, a pluralist who believed in a "free and open society," where everyone was entitled to "self-determination." As an activist and a humanist, he welcomed contradictions as an opportunity to grow and develop deeper understandings of the humanity he loved. He had no fixed notion of the Truth.

It must never be forgotten that the structure is not only secondary, but very much so in relation to the substance. The structure will always be no more than a reflection of its substance. In the last analysis of our democratic faith, the answer to all of the issues facing us will be found in the masses of the people themselves, and nowhere else. . . .

If, on the other hand, we confine our entire attention to the problem of structure, we will revert to the ancient fallacy of assuming that laws make men rather than that men make laws. The disastrous experience of America's futile attempt to enforce prohibition laws which were contrary to the desires of the masses of the American people is a conspicuous illustration of this type of specious, unrealistic, so-called reasoning.(Alinsky, 1946,pp. 40-41)

People only understand things in terms of their experience, which means that you must get within their experience.(Alinsky, 1971, p.81) . . .

When you are trying to communicate and can't find the point in the experience of the other party at which he can receive and understand, then, you must create the experience for him.(Ibid., p.85)

Above all, we can understand Saul Alinsky by looking at his enemies. The year before he died, Alinsky explained the "the purpose" of his new book, *Rules for Radicals*, which he wrote for those who want "to change the world from what it is to what they believe it should be."

The Prince was written by Machiavelli for the Haves on how to hold power. *Rules for Radicals* is written for the Have-Nots on how to take it away.(p.3)

Today, more than 40 years after his death, there has arisen a virtual cottage industry of anti-Alinsky publications. David Kahane's book *Rules for Radical Conservatives: Beating the Left at Its Own Game to Take Back America* (Ballantine Books, 2010) and Michael Charles Master's book, *Rules for Conservatives: A Response to Rules for Radicals by Saul Alinsky* (Dunham Books, 2012) are written as practical field guides for militant right-wing organizers –mercenaries for hire in a time of high unemployment.

For an understanding of the right-wing element of the Republican party this election year, we are served well perhaps by adopting the conservative Chicago School's own concepts of "values" and "attitudes" to evaluate whether Republican behavior reflects "self-delusion"; or is it "defensive"; or does it represent "intelligent adaptation." According to this school of thought, a "value" is defined as a *social datum* that serves as an object of meaningful or useful activity to members of a social group as, for example, food, money, ideas, etc....; while an "attitude" was seen as an individual's acquired orientation toward a particular value, like hunger, avarice, or profound aesthetic appreciation. According to this non-behaviorist theory, the function of values is to regulate the individual's relationship to the group, while attitudes are seen as constitutive of actions, practices, and institutions. [See Donald Fleming, "Attitude: The History of a Concept," in *Perspectives in American History* (1967).]

In this election year, 2012, right-wing Republicans in the United States have chosen to attack Saul Alinsky, saying he was the mentor of President Barack Obama. The relationship between Alinsky and Obama and his Secretary of State Hilary Clinton (all three of whom are from Chicago) was tenuous to say the least. Nevertheless, the Republican move to associate these three political figures, offers us the opportunity to focus on the much more radical ideas of Saul Alinsky and perhaps draw some lessons from more than three decades of community organizing in the United States. [For more on this political polemic, see the right-wing views of David Horowitz, "Rules for Revolution" at : <http://www.youtube.com/watch?v=uQEYISxJTK0>. And the left-wing critique in *Counter-Punch* magazine, by Joe Paff, "Organizing the Mission," at : <http://www.counterpunch.org/2009/09/04/organizing-the-mission/>.]

Saul Alinsky (1909-1972): The Activist Philosopher.

Saul Alinsky was born in Chicago in 1909 and educated first in the streets of that city and then in its university. He did graduate work at the University of Chicago in criminology where he became acquainted with the Chicago Mob, including Al Capone, and later worked as a criminologist at the state prison in Joliet. In the late 1930s he successfully organized the Back of the Yards area in Chicago (the neighborhood made famous in Upton Sinclair's *The Jungle*). Subsequently, in the 1940, Alinsky, at the age of 31, founded his famous institute, the Industrial Areas Foundation (IAF), as a national community organizing network that provided training and consultation, and developed national strategies for its affiliated broad-based community organizations. He and his staff helped to organize communities not only in Chicago but throughout the country. He later turned his attentions to the middle class and began promoting a new strategy for social change through "proxy voting" at corporate shareholder meetings. His second book, "Rules for Revolution" (the title of which he changed at the last minute before publication to "Rules for Radicals") was to be a blueprint for advancing economic democracy in

the United States. He died of a heart attack in Carmel, California, in 1972, while promoting his new book, at the age of 63.

Excerpts from *Reveille for Radicals* (1946).

Alinsky's first book describes in detail the organizing techniques he employed which eventually became known as "the Alinsky doctrine." Much of *Reveille*, he tells us, was written while he was serving prison time.

It was a practical guide for social change and it inspired a generation of activists and politicians. Alinsky wrote both practically and philosophically, never wavering from his belief in an active democratic citizenship. Alinsky warned that there are certain factions of government and private entities in the United States that do not wish for the people to organize. An organized society, of course, means less power for those who have acquired great wealth and control. The essence of Alinsky's writings is the message that society is a group of people working together and surviving together; that "If you want change, you have to be the change."

In the 1969 Preface of *Reveille*, Alinsky confirms his belief in power of direct action.

Through action, reflection, study, testing, and synthesis I have learned to distill experience from living. Experience is the integrating of the actions and events of life so that they arrange themselves into meaningful universal patterns. Most people distill or digest this product of experience from the actions and events of their daily lives, so that much of it passes through their intellectual systems as segmented happenings and separate memories. I have learned to search for laws of change, to discover for myself such simple truths as that the real action is in the reaction. These and other lessons of the past are the basis for my forthcoming book, Rules for Revolution, which I am now completing. In short, cool anger and conscious understanding based on experience have made my actions far more calculated, deliberate, directive, and effective. Now my actions are designed primarily to induce certain reactions based on an analysis of circumstances. I have learned not to confuse power patterns with personalities of the individuals involved; in other words to hate conditions, not individuals. Thus I have learned to become in many ways the master and not the servant of my tactics, and to develop far more effective tactics—economic, political, and social—than the simple, hot, angry, personalized denunciation. One must learn to see one's opponent in the context of circumstances to which one must respond. . . . The opposition is always stronger than you are and so his own strength must be used against him. I have repeatedly said that the status quo is your best ally if properly goaded and guided. I have also avoided succumbing to a rationale that would permit me the escape of becoming a rhetorical radical and not a radical realist. These are a few of the lessons learned from continuous action since I wrote Reveille for Radicals.

Through experience you learn to see people not as sellouts and betrayers of moral principles, but as the result of ongoing processes. In the past I attacked labor leaders who started out lean, hungry, and idealistic and as they succeeded became fat-bellied, fat-headed, and cynical. I now see these people as having moved from the Have-Not's to the Have's, and that morality is largely a rationalization of the point you happen to occupy in the power pattern at a given time. If you're a Have-Not you're out to get, and your morality is an appeal to a law higher than man-made

laws –the noblest ideals of justice and equality. When you become a Have then you are out to keep and your morality is one of law, order, and the rights of property over other rights.(pp.ix-x)

On the question of consciousness vs. awareness, Alinsky argued that ideology often served as an obstacle to perception.

To understand the behavior of people as they are in the real world precludes either disillusionment or cynicism. You learn to be realistic in your expectations. You go on using the probabilities in the eternal struggle to achieve the improbable.

This brings me to the question I have been confronted with everywhere: “What, if anything, is your ideology?” Here we come to grips with a basic issue. What kind of ideology, if any, can an organizer have in a free society, working for a free society? The prerequisite for an ideology is possession of a basic truth. . . . (p.xii)

He goes on to develop the argument that community organizers must free themselves from purely rationalistic thought and adopt more flexible notions of statistical probability, analogous patterns of behavior, and serendipity.

Another thing that blocks the organizer in a free society from adopting a fixed ideology is that ideologies are primarily rooted in the laws of cause and effect. Once you know the cause and deals with it, then certain effects will ensue. The organizer for a free society, however, shares the view of quantum physics which subordinates cause and effects to probability. If probability is at the heart of modern physics, then it is also at the heart of social mechanics. It is impossible to have a closed ideological system based on probabilities. An ideology, a dogma, demands certainty, not probability.

An organizer for a free society must be a creative person; his search for universals means the fulfillment of the highest goals of a creative mind –the finding of similarities in seemingly different or dissimilar things in our world. It is only in the discovery of these similarities that we have hope for even dimly understanding what we call life. Only with these similarities can we begin to construct natural laws of politics and detect an order in much of the chaos and carnage about us.

Does this mean that the organizer in a free society for a free society is rudderless? I believe that the organizer in and for a free society has a far better sense of direction and compass than the closed-society organizer with his proscribed political ideology.

First, the free-society organizer is loose, resilient, fluid, and on the move in a society which is in a state of extraordinary and constant change. He is not shackled with a dogma. In our world today rigidity is fatal. The free-society organizer is constantly growing and learning. He knows and accepts political relativity.

In the end he has one all-consuming conviction, one belief, one article of faith –a belief in people, a complete commitment of the belief that if people have the power, the opportunity to act, the long run they will, most of the time, reach the right decisions. The alternatives to this would be rule by the elite –either dictatorship or a political aristocracy of some form. . . .

Believing in people, the radical has the job of organizing people so that they will have the power and opportunity to best meet each unforeseeable future crisis as they move ahead to realize those values of equality, justice, freedom, the preciousness of human life, and all those rights and values propounded by Judeo-Christianity and democratic tradition. Democracy is not an end but the best means toward achieving these values. These values are not even debatable in a free society; they are accepted, they are the reasons for the democratic society. (pp.xiii-xiv)

In the third Chapter of this book, entitled “The Crisis,” Alinsky emphasizes one of the great obstacles to facilitating the creation of People’s Organizations is a fear of the future.

The danger is the fear of the future. We face the unknown. Man has always unflinchingly faced and advanced upon the worst danger and evils that he knows but will shrink back in uncertainty, confusion, and the deepest fear before the unknown. Whether we like it or not, whether we logically choose to face it or not, the world is increasingly undergoing violent revolutionary upheavals. The world we knew as recently as yesterday is dead as though it had died a century ago. We know that while certain forms and things of yesterday’s world still persist they are nothing but ghosts of the past that will of themselves eventually fade into man’s memory and what we call history.

Many people nevertheless long for a return to what used to be. Even with all of its faults they long for it –after all, they were familiar with it. Fear of looking squarely ahead and trying honestly to find out what we can of what lies before us is actually one of the most significant factors in creating the crisis. It is the mass fear of trying to pierce the darkness ahead that paralyzes us into indecision and wretchedness. Unless we face it, inquire into it as far as we can, we will not only be powerless to take a hand in the shaping of our own destiny but may be unable to recognize and exploit new opportunities. . . . We will miss our greatest chance, our only chance, if we continue looking backward instead of forward. To pursue the past is to seek a mirage. The past is dead and men cannot continue as ghosts. It is only in the future that we can live. But we cannot see the light of the future if we deliberately close our eyes and turn our heads. (pp.38-39)

Finally, he asks: What kind of weapons must we have to face future challenges? Knowledge and foresight are among the most important, he insists; he then proceeds to take an inventory of what radical organizers should know.

- 1. We know from the destructive weapons of the atomic age that either we permanently end war or it will most certainly permanently end us.*
- 2. We know from all about us that the democratic way of life is the most efficient instrument that man can use to cut through the barriers between him and his hopes for the future.*
- 3. We know that to date most of our pain, frustration, defeat, and failure have come from using an imperfect instrument –a partial democracy.*
- 4. We know that one of the greatest obstacles in the way of straightening out the affairs of mankind is the confusion and inner conflicts raging within men. It is the vast discrepancy between our morals and our practices. It is the Human dilemma which constantly draws a shadow of guilt over many of man’s noblest endeavors. It gnaws at our vitals and drives us to irrationality.*
- 5. We know that man must achieve faith in himself –in his fellow man and in his future.*

6. *We know now that injustice, no matter how small it may be, is malignant and become world-wide unless checked at once.*
7. *We know that man must cease worshiping the god of gold and the monster of materialism. It has reached the point that man must have spiritual values if he is to survive physically.*
8. *We know we must concern ourselves with major fundamental causes and not with end products.*
9. *We know we must face the issue of mankind's obligations as well as its rights. We must recognize that one of the best ways to insure that men will assume obligations to their fellow men and to society is to make them feel that they are definitely a part of society and that society means enough to them so that they actually feel obligated or have obligations.*

The world is deluged with panaceas, formulas, proposed laws, machineries, ways out, and myriads of solutions. It is significant and tragic that almost every one of these proposed plans and alleged solutions deals with the structure of society, but none concerns the substance itself—the people. This despite the eternal truth of the democratic faith that the solution always lies with the people.

It must never be forgotten that the structure is not only secondary, but very much so in relation to the substance. The structure will always be no more than a reflection of its substance. In the last analysis of our democratic faith, the answer to all of the issues facing us will be found in the masses of the people themselves, and nowhere else....

If . . . we confine our entire attention to the problem of structure, we will revert to the ancient fallacy of assuming that laws make men rather than that men make laws. This, then, is the danger with confronts us as we face the crisis. (39-41)

Excerpts from *Rules for Radicals* (1971).

In the Preface, Saul Alinsky begins by explaining for whom and why he has written this book.

In this book we are concerned with how to create mass organizations to seize power and give it to the people; to realize the democratic dream of equality, justice, peace, cooperation, equal and full opportunities for education, full and useful employment and health, and the creation of those circumstances in which man can have the chance to live by values that give meaning to life. We are talking about a mass power organization which will change the world into a place where all men and women walk erect, in the spirit of the Credo of the Spanish American War, "Better to die on your feet than to live on your knees." This means revolution. (p.3)

Alinsky identifies his tactics in the context of the American political tradition. He quotes the words of Abraham Lincoln, from his First Inaugural Address in 1861:

This country, with its institutions, belongs to the people who inhabit it. Whenever they shall grow weary of the existing Government, they can exercise their constitutional right of amending it, or their revolutionary right to dismember or overthrow it. (footnote p.7)

He goes on in this first chapter to develop his "philosophy of change."

Everywhere you look all change shows this complementarity. . . .

It is the universal tale of revolution and reaction. It is the constant struggle between the positive and its converse negative, which includes the reversal of roles so that the positive of today is the negative of tomorrow and vice versa.

This view of nature recognizes that reality is dual. The principles of quantum mechanics in physics apply even more dramatically to the mechanics of mass movements. This is true not only in 'complementarity' but in the repudiation of the hitherto universal concept of causality, whereby matter and physics were understood in terms of cause and effect, where for every effect there had to be a cause and one always produced the other. In quantum mechanics, causality was largely replaced by probability: an electron or atom did not have to do anything specific in response to a particular force; there was just a set of probabilities that it would react in this or that way. This is fundamental in the observations and propositions which follow. At no time in any discussion or analysis of mass movements, tactics, or any other phase of the problem, can it be said that if this is done then that will result. The most we can hope to achieve is an understanding of the probabilities consequent to certain actions.

This grasp of the duality of all phenomena is vital in our understanding of politics. It frees one from the myth that one approach is positive and another negative. There is no such thing in life. One man's positive is another man's negative. The description of any procedure as 'positive' or 'negative' is the mark of a political illiterate.

Once the nature of revolution is understood from the dualistic outlook we lose our mono-view of a revolution and see it coupled with its inevitable counterrevolution. Once we accept and learn to anticipate the inevitable counter-revolution, we may then alter the historical pattern of revolution and counterrevolution from the traditional slow advance of two steps forward and one step backward to minimizing the latter. Each element with its positive and converse sides is fused to other related elements in an endless series of everything, so that the converse of revolution on the one side is counterrevolution on the other side, reformation, and so on in an endless chain of connected converses.(pp.10-18)

Alinsky's unique formulation of "class distinctions" follows.

"The Trinity."

The setting for the drama of change has never varied. Mankind has been and is divided into three parts: The Haves, the Have-Nots, and the Have-a-Little, Want Mores.

On top are the Haves with power, money, food, security, and luxury. They suffocate in their surpluses while the Have-Nots starve. Numerically the Haves have always been the fewest. The Haves want to keep things as they are and are opposed to change. Thermopolitically they are cold and determined to freeze the status quo.

On the bottom are the world's Have-Nots. On the world scene they are by far the greatest in numbers. They are chained together by the 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 the politics of life. The Haves want to keep; the Have-Nots want to get. Thermopolitically they are a mass of cold ashes of resignation and fatalism, but inside there are glowing embers of hope which can be fanned by the building of

means of obtaining power. Once the fever begins the flame will follow. They have nowhere to go but up.

They hate the establishment of the Haves with its arrogant opulence, its police, its courts, and its churches. Justice, morality, law, and order, are mere words when used by the Haves, which justify and secure their status quo. The power of the Have-Nots rests only with their numbers. It has been said that the Haves, living under the nightmare of possible threats to their possessions, are always faced with the question of 'when do we sleep?' while the perennial question of the Have-nots is 'when do we eat?' The cry of the Have-Nots has never been 'give us your hearts' but always 'get off our backs'; they ask not for love but for breathing space.

Between the Haves and Have-Nots are the Have-a-Little, Want Mores –the middle class. Torn between upholding the status quo to protect the little they have, yet wanting change so they can get more, they become split personalities. They could be described as social, economic, and political schizoids. Generally, they seek the safe way, where they can profit by change and yet not risk losing the little they have. They insist on a minimum of three aces before playing a hand in the poker game of revolution. Thermopolitically they are tepid and rooted in inertia. Today in Western society and particularly in the United States they comprise the majority of our population.

Yet in the conflicting interests and contradictions within the Have-a-Little, Want Mores is the genesis of creativity. Out of this class have come, with few exceptions, the great world leaders of change of the past centuries. . . .

Just as the clash of interest within the Have-a-Little, Want Mores has bred so many of the great leaders it has also spawned a particular breed stalemated by cross interests into inaction. These Do-Nothings profess a commitment to social change for ideals of justice, equality, and opportunity, and then abstain from and discourage all effective action for change. They are known by their brand, "I agree with your ends but not your means." They function as blankets whenever possible smothering sparks of dissension that promise to flare up into the fire of action. These Do-Nothings appear publicly as good men, humanitarians, concerned with justice and dignity. In practice they are invidious. They are the ones Edmund Burke referred to when he said, acidly: "The only thing necessary for the triumph of evil is for good men to do nothing." The history of prevailing status quos shows decay and decadence infecting the opulent materialism of the Haves. The spiritual life of the Haves is a ritualistic justification of their possessions.

*[Alfred North] Whitehead noted in Adventures of Ideas that: 'The enjoyment of power is fatal to the subtleties of life. Ruling classes degenerate by reason of their lazy indulgences in obvious gratifications.' In such a state men may be said to fall asleep, for it is in sleep that we each turn away from the world about us to our private worlds.**

**Heaclitus, Fragments: "The waking have one world in common; sleepers have each a private world of his own." [cited by Alinsky on p. 21.] (pp.18-23)*

In his second chapter entitled "Of Means and Ends," Alinsky presents a series of rules pertaining to "the ethics of means and ends" :

- 1) One's concern with ethics of means and ends varies inversely with one's personal interest in the issue.
 - 2) The judgment of the ethics of means is dependent upon the political position of those sitting in judgment.
 - 3) In war the end justifies the means.
 - 4) The judgment must be made in the context of the times in which the action occurred and not from any other chronological vantage point.
 - 5) The concern with ethics increases with the number of means available and vice versa.
 - 6) The less important the end to be desired, the more one can afford to engage in ethical evaluations of means.
 - 7) Generally success or failure is a mighty determinant of ethics.
 - 8) The morality of a means depends upon whether the means is being employed at a time of imminent defeat or imminent victory.
 - 9) Any effective means is automatically judged by the opposition as being unethical.
 - 10) You do what you can with what you have and clothe it with moral garments. (All effective actions require the passport of morality.)**
- **Note: This tenth rule in the ethics of means and ends raises another question: We have already noted that in essence, mankind divides itself into three groups: The Have-Nots, the Have-a-Little, Want-Mores, and the Haves. The purpose of the Haves is to keep what they have. Therefore, the Haves want to maintain the status quo. The Haves usually establish laws and judges devoted to maintaining the status quo; since any effective means of changing the status quo are usually illegal and /or unethical in the eyes of the establishment, Have-Nots, from the beginning of time, have been compelled to appeal to 'a law higher than man-made law.' Then when the Have-Nots achieve success and become the Haves, they are in the position of trying to keep what they have and their morality shifts with their change of location in the power pattern. (Pp.42-43)
- 11) Goals must be phrased in general terms like 'Liberty, Equality, Fraternity,' "Of the Common Welfare," "Pursuit of Happiness," "No Taxation without Representation," "Bread and Peace," or the brave Spanish principle, "Better to die on your feet than to live on your knees." (p.46)

Alinsky concludes this discussion by noting that the universal formulation of the proverbial question, "Does the End justify the Means?" must be brought down to earth; means and ends are so qualitatively interrelated that the true question is: "Does this *particular* end justify this *particular* means?" (p.47)

In the fourth chapter which is entitled, "The Education of an Organizer," Alinsky attempts, by means of a Socratic dialogue, to list specific character traits that are crucial to every effective organizer :

"What makes an organizer organize?" *Curiosity*.

"Just because this has always been the way, is this the best or right way of life, the best or right religion, political or economic value, morality?" *Irreverence* is a second essential trait of an organizer.

How can one be curious without being imaginative? He quotes Clarence Darrow, on the question of enlightened self-interest: 'I had a vivid imagination. Not only could I put myself in the other person's place, but I could not avoid doing so. Realizing the sorrows [and suffering of the poor and the weak] I tried to relieve them in order that I myself might be relieved.'

Life is tragedy, and what is its converse? *A sense of humor*, according to Webster's Unabridged Dictionary, is "the mental faculty of discovering, expressing, or appreciating ludicrous or absurdly incongruous elements in ideas, situations, happenings, or acts...." An organizer must be

void of certainty, free of dogma, and find laughter not just as a way to maintain his sanity but also a key to understanding life, knowing that contradiction are the signposts of progress

“What am I doing spending my whole life on this one detail?” What keeps him going is *the blurred vision of a better world*, the same faith of an artist, who works of the detail of a great mural with other artists painting their bits and each piece constituting an essential part of the whole work.

“How can you rationally understand irrational behavior?” The organizer must be *a well organized personality* and understand that each person or bloc has a hierarchy of values, and that often the right thing is done for the wrong reason: ‘I can’t get what I want alone and neither can you. Let’s make a deal: I’ll support you for what you want and you support me for what I want.’”

“How can you mobilize people for an inevitable compromise?” The organizer must be a well-integrated political schizoid, split into two parts –one part in the arena of action, where the issues are polarized to 100% opposition; the other part knowing that the when it comes time to negotiate, both sides have to live comfortable with each other.

“How can one have a strong ego without being an egoist?” The organizer must have an unreserved confidence in his ability to do what he believes must be done, and accept without fear or worry that the odds are always against him.

“How does an organizer avoid cynicism and disillusionment?” The organizer’s way of life is curiosity, irreverence, imagination, sense of humor, distrust of dogma; he is self-organized, understands the irrationality of much of human behavior, and becomes a flexible personality, by adopting *an open mind in a world of political relativity*. He does not depend on illusion and belief in absolute truth.

“What is the basic difference between a leader and an organizer?” For the organizer hell would be doing the same thing over and over again. The leader goes on to build power to fulfill his desires, to hold and wield the power for purposes both social and personal. He wants power himself. The organizer finds his goal in creation of power for others to use.(pp. 72-80)

In the seventh chapter of this book, which is entitled “Tactics”, Alinsky begins by insisting that tactics involve sensory perceptions: If you have the numbers, parade them so they can be seen; if your organization is small, conceal the numbers and raise a loud ruckus that will make the listener believe there are many; and if nothing else works simply stink up the place. He goes on to list a series of rules for the use of power tactics:

1. Power is not only what you have but what the enemy thinks you have.
2. Never go outside the experience of your people.
3. Wherever possible go outside the experience of the enemy.
4. Make the enemy live up to their own book of rules.
5. Ridicule is man’s most potent weapon.
6. A good tactic is one that your people enjoy.
7. A tactic that drags on too long becomes a drag.
8. Keep the pressure on with different tactics and actions.
9. The threat is usually more terrifying than the thing itself.
10. The major premise for tactics is the development of operations that will maintain a constant pressure upon the opposition.
11. If you push a negative hard and deep enough it will break through into a counterside.
12. The price of a successful attack is a constructive alternative. Don’t be caught without a positive proposal.

13. Pick the target, freeze it, personalize it, and polarize it. (As you zero in and freeze your target and carry out your attack, all the 'others' come out of the woodwork very soon. They become visible by their support of the target.(pp.126-130)

“Tactics must be understood as specific applications of the rules and principles,” writes Alinsky.

It is the principles that the organizer must carry with him in battle. To these he applies his imagination, and he relates them tactically to specific situations. (p.138)

Once we have understood the external reactions of the Haves to the challenges of the Have-Nots, then we go to the next level of examination, the anatomy of power of the Haves among themselves.

In a section called “Competition” (pp.148-151), Alinsky introduces the important tactics of taking into account the internecine relationships among the Haves and Have-Nots and goes “deeper into the psyche of this Goliath.”

The Haves possess and in turn are possessed by power. Obsessed with the fear of losing power, their every move is dictated by the idea of keeping it. The way of life of the Haves is to keep what they have and wherever possible to shore up their defenses.

This opens a new vista –not only do we have a whole class determined to keep its power and in constant conflict with the Have-Nots; at the same time, they are in conflict among themselves. Power is not static; it cannot be frozen and preserved like food; it must grow or die. Therefore, in order to keep power the status quo must get more. But from whom? There is just so much more that can be squeezed out of the Have-Nots –so the Haves must take it from each other. They are on a road from which there is no turning back. This power cannibalism of the Haves permits only temporary truces, and only when equally confronted by a common enemy. Even then there are regular breaks in the ranks, as individual units attempt to exploit the general threat for their own special benefit. Here is the vulnerable belly of the status quo.

The internecine struggle among the Haves for their individual self-interest is as shortsighted as internecine struggles among the Have-Nots. I have on occasion remarked that I feel confident that I could persuade a millionaire on a Friday to subsidize a revolution for Saturday out of which he would make a huge profit on Sunday even though he was certain to be executed on Monday.

Once one understands this internal battle for power within the status quo, one can begin to appraise effective tactics to exploit it. It is sad to see the stupidity of inexperienced organizers who make gross errors by failing to have even an elementary appreciation of this pattern. (pp.149-151)

This calculated maneuvering of the power of one part of the Haves against its other parts is central to strategy. In a certain sense it is similar to the Have-Not nations playing off the USA against the USSR. (p.151)

Following the chapter on “Tactics” Alinsky emphasizes that tactics do not follow from “careful cold reason, . . . they do not follow a table of organization or plan of attack.”

Accident, unpredictable reactions to your own actions, necessity, and improvisation dictate the direction and nature of tactics. Then, analytical logic is required to appraise where you are, what you can do next, the risks and hopes that you can look forward to. It is this analysis that protects you from being a blind prisoner of the tactic and the accidents that accompany it. But I cannot overemphasize that the tactic itself comes out of the free flow of action and reaction, and requires on the part of the organizer an easy acceptance of apparent disorganization.

The organizer goes with the action. His approach must be free, open-ended, curious, sensitive to any opportunities, any handles to grab on to, even though they involve other issues than those he may have in mind at that particular time. The organizer should never feel lost because he has no plot, no timetable or definite points of reference. . . .

The major problem in trying to communicate this idea is that it is outside the experience of practically everyone who has been exposed to our alleged education system. The products of this system have been trained to emphasize order, logic, rational thought, direction, and purpose. We call it mental discipline and it results in a structured, static, closed, rigid, mental makeup. Even a phrase such as “being open-minded” becomes just a verbalism. Happenings that cannot be understood at the time, or don’t fit into the accumulated “educational” pattern, are considered strange, suspect, and to be avoided. For anyone to understand what anyone else is doing, he has got to understand it in terms of logic, rational decision, and deliberate conscious action. Therefore when you try to communicate the whys and wherefores of your actions you are compelled to fabricate these logical, rational, structured reasons to rationalizations. This is not how it is in real life.

Community Organizing From Saul Alinsky to the Present.

Can the development of tactics be described as a series of general propositions? In this series of conferences this central question will be addressed, again and again by experienced organizers, as we attempt to learn from them the Art and Science of community organizing:

On October 12 & 14 : « Vivre l’utopie. »

- “Why organize and how to do it?”
- “Saul Alinsky: How are the means determined, and who decides what the ends should be?”

On November 12 : ***“Is the term « community organizer » an expression which reveals the unique character of political culture in the United States or is it a term that is useful to explain the activities of the Intifada in Palestine, the Idignados in Spain, the Arab Spring, and Resistance in Greece ?”***

- “What is the role of the organizer in formulating aims and making people conscious of their motivations ?
- What the obstacles and constraints have they encountered while organizing in a community?
- What compromises and alternative paths have they had to invent before achieving their objectives of finding compromises?

On May 2-3, 2013 : ***“Democratic Centralism, Participatory Economics, and other alternative relationships to the hierarchy of capitalist reproductions.”***

- How are institutional conflicts that arise from competition and possibly misunderstandings resolved by organized communities?

We envision these three meetings as unique opportunities to hold roundtable discussions of actual experiences in community organizing from which we all may draw important lessons about the nature of organizing –the role of the imagination, the need for precision and consistency, and above all the experiences that produce faith in ordinary people, the sine qua non of any successful organizing efforts.

----- 0 -----

version française

L'organisation des communautés depuis Saul Alinsky jusqu'à aujourd'hui.

“Penser globalement et agir localement: l'art et la science de l'organisation de communautés, depuis l'Intifada et les Indignés jusqu'au Printemps arabe, la résistance grecque et Occupy Wall Street à New York et au delà...”

Trois conférences en 2012-2013: octobre, novembre et mai

Francis Feeley

Exposé des motifs.

Il y a plusieurs années, j'ai été violemment attaqué par un groupe de droite à Grenoble. A cette époque, j'étais engagé dans les activités du centre de recherche CEISMA qui venait d'être créé pour étudier l'impact social et environnemental des sociétés transnationales américaines telles que McDonalds, Coca Cola, Caterpillar, Hewlett Packard, etc.. J'ai organisé plusieurs grandes conférences internationales, et les analyses du CEISMA s'étendirent bientôt au delà des firmes transnationales jusqu'à inclure le militarisme US et la nature de la politique étrangère US avec Israël. A ce moment, les activités de recherche du CEISMA touchèrent un point plus sensible, et un acteur politique à Grenoble fut mobilisé pour détruire le centre et peut être moi-même avec lui.

Etant soudainement devenu moi-même une cible en 2004, dans une guerre que je n'avais pas recherchée, je commençai à lire un auteur que j'avais beaucoup admiré au cours des années 70, lorsque j'enseignais à Paris. Les deux livres récents d'Anthony Wilden, “The Rules are No Game (1987),” et “Man and Woman, War and Peace” (1987) me fournirent une perspective

indispensable pour survivre dans une société contemporaine, où la guerre psychologique est devenue un mode de vie.

L'introduction d'une nouvelle technologie – ce qui fait penser au “grand arc” dans les batailles de Crécy (1346), de Poitiers (1356), et ce qui est le plus connu, dans celle d'Azincourt (1415) - met sous une lumière crue l'une des règles fondamentales de la science militaire d'après Wilden: “Ne sous-estimez jamais votre ennemi”. Ces mots devraient être gravés dans le marbre au dessus de la porte de chaque activiste social organisateur d'une communauté. La droite politique et nos confrontations avec elle ont beaucoup à nous apprendre. La société contemporaine s'est développée de telle façon que la plupart d'entre nous se retrouvent en train de vivre dans ce que Jonathan Haidt, psychologue social de l'université de Virginie, décrit comme une “matrice homogène”. Ce qui signifie la formation d'une complicité de groupe entraînant de sévères limitations de perspectives et d'expériences, où les gens que nous rencontrons tous les jours souscrivent aux mêmes idées et découragent tous les points de vue alternatifs. Une fois intégré dans une telle communauté, il semble anormal de faire éclater cette bulle et d'entrer en contact avec ceux dont les idées sont très différentes des nôtres. L'anthropologue Gregory Bateson a suggéré qu'un accueil chaleureux dans une communauté peut se présenter tout d'abord comme un engagement agréable, mais peut se transformer en un lien inconfortable, qui lui-même peut parfois devenir ensuite une douloureuse entrave, produisant une implosion schizophrénique ou un effondrement du caractère. Vu de l'extérieur, cela ressemble à une sorte d'esprit de clocher, où l'on perd la nécessaire capacité de se représenter soi-même, de défendre son point de vue, ou même de soumettre ses opinions au débat avec d'autres qui ne partagent pas les mêmes valeurs.

L'organisateur de communauté est d'une espèce différente. Il pratique confortablement divers modes d'expression et repère les questions qui rassemblent une communauté, même si elles ne sont pas les meilleures. Un organisateur compétent est entraîné à percevoir l'influence des institutions existantes, les manipulations habituelles qui se manifestent dans n'importe quel groupe, et le rôle important joué par des émotions aussi fortes que la peur, la cupidité, la honte, la colère etc... Les organisateurs des mouvements de droite et des mouvements de gauche sont guidés par des principes différents: la droite est plus manipulatrice et orientée vers “la loi et l'ordre” alors que les animateurs de gauche ont tendance à croire à la force des “lois naturelles”, qui suffiront, tôt ou tard, à rassembler la majorité du peuple.

Les “lois naturelles”, opposées aux “lois civiles”, jouent un rôle important pour l'organisation des communautés. Aucun locataire par exemple ne prend plaisir à être exploité dans un logis sordide, et aucun salarié ne se plaît à être sous la domination de son employeur. Aucun étudiant n'aime être humilié par ses professeurs ou par l'administration et aucun soldat ne monte joyeusement au combat pour faire avancer la carrière de ses officiers. Les lois naturelles de l'intérêt individuel ne peuvent pas être ignorées et l'organisateur de toute communauté doit user de son intuition pour anticiper tout état émotionnel prévisible susceptible d'accompagner l'évolution des perceptions conscientes.

Cependant un organisateur de communauté ne peut pas s'appuyer totalement sur les “lois naturelles” pour atteindre ses objectifs. Toute organisation de groupe est plus compliquée, par le fait de ce qui peut être qualifié d’"interventions artificielles" pouvant intervenir au sein du groupe à n'importe quel moment et qui servent à perturber le processus d'organisation par

divers moyens: par exemple la désinformation, ou une sollicitation des intérêts individuels privés; la désillusion, ou toute autre intervention tactique qui peut temporairement bloquer la stratégie pour l'auto-défense collective.

Nous pouvons très souvent constater combien d'habiles relations publiques, combinées avec un opportunisme évident et parfois avec de gros mensonges et des attaques assassines, sont employées sous des formes et des combinaisons multiples pour garantir le statu-quo et peuvent effectivement affaiblir ou anéantir des regroupements spontanés d'auto-défense.

Considérations théoriques sur les radicaux de droite, les radicaux de gauche et l'organisation de communautés pendant l'actuelle crise économique.

Aux Etats Unis, Saul Alinsky (1909-1972) a été appelé le “Père des organisateurs de communautés”. Il avait été formé à l'Ecole de sociologie américaine de Chicago, dirigée par Robert E. Park (1864-1944) et Ernest Burgess (1886-1966), co-auteurs de l'ouvrage fondateur de toute la sociologie américaine, “Introduction à la science de la sociologie” (1921). Il a été grandement influencé par le travail de William I. Thomas (1863-1947), auteur de “Le paysan polonais en Europe et en Amérique” (1918, 1919, & 1920).

Comme leurs homologues européens, Max Weber (1864-1920) et Emile Durkheim (1858-1917), Park and Thomas n'étaient pas des positivistes logiques. Les faits, comprenaient-ils, n'étaient rien de plus que des abstractions, et ils conceptualisèrent le phénomène de la “solidarité sociale” comme une “relation innée” divisée en actions séparées telles que “donner”, “accepter”, et “rendre”. La question centrale de la sociologie, avant le tournant du XXème siècle, fut l'effondrement de la solidarité produite par l'expansion du capitalisme. Comme les relations affectives et d'individu à individu s'effaçaient devant les relations impersonnelles et cognitives des sociétés modernes, les liens ethniques et familiaux devinrent de plus en plus importants. Comme Lénine, l'Ecole de sociologie de Chicago développait une théorie de la conscience, mais contrairement à Lénine, leur but était d'éviter la révolution, non d'être une source d'inspiration pour elle.

*L'école de Chicago fonda une tradition qui ne fut pas seulement normative mais souvent punitive. Selon le sociologue américain Edward Shils, le fondement métaphysique de toute sociologie se développa à partir des écrits de Georg Hegel (1770-1831) et d'Auguste Comte (1798-1857) et qui concevaient la société “comme un ordre moral dans lequel les individus sont liés ensemble lors d'actions collectives diverses, grâce à une représentation d'eux-mêmes comme une partie de cet ordre”. C'est pourquoi la théorie du “consensus” joue un rôle majeur dans toute la pensée sociologique. Même les descriptions de la société comme atomisée et fragmentée “avaient leur origine dans l'image d'une société consensuelle” (Shils, *The Constitution of Society*, Chicago, 1982, pp.351-353.)*

La théorie marxiste, ancrée dans l'histoire, n'est pas liée à cette conception et voit la société structurée par les relations de production, qui échappent au contrôle des individus et des groupes sociaux. L'école de Chicago ne parvient pas à reconnaître ce que Marx a découvert dans l'Angleterre du 19ème siècle, à savoir que l'ordre culturel et symbolique de la société, qu'ils

qualifient de “valeurs”, sont enracinés dans les relations de production et la structure des classes sociales. Nulle part dans la théorie de cette école nous ne trouvons d'explication de la lutte des classes.

De la même façon que le matérialisme ne trouve pas ce qui est essentiel pour le Marxisme, de la même façon l'idéalisme, compris comme la capacité de la raison de s'extraire d'une situation et de la critiquer, n'a plus de repères dans l'école sociologique de Chicago. Sans prendre en compte les relations entre classes sociales, qui englobent quelque observateur que ce soit, nous sommes perdus dans l'apparence superficielle d'un monde d'individus régi par un déterminisme économique et une séquence mécanique de causes et de conséquences. (J'avoue ne pas bien comprendre le sens de la première phrase de ce paragraphe. Au contraire la seconde est très claire j'y adhère tout à fait).

Alors qu'il n'y avait pas de marxistes parmi les premiers sociologues américains, il existait un mouvement socialiste de masse au tournant du siècle. La critique sociale populaire se référait souvent à la division de la société entre une élite toujours plus réduite et plus homogène et une classe de travailleurs plus grande et diversifiée. C'est ce qui attira l'attention des scientifiques des sciences sociales, tant libéraux que conservateurs. Leur intérêt commun était de trouver la meilleure façon de contrôler cette partie de la population: quelles méthodes pour réformer ou pour réprimer ?

Après la seconde guerre mondiale, trois tendances différentes apparurent dans la sociologie américaine, toutes reliées à l'école de Chicago. La première, « l'inter-actionisme symbolique », se concentra sur « l'intersubjectivité », en montrant comment des groupes spécifiques d'individus se constituaient eux-mêmes en des objets susceptibles à être observés et manipulés, pour être étudiés par des « spécialistes ». Puis, les « fonctionnalistes structuralistes », cherchèrent à montrer que ce qui semblait désorganisé avait en fait une fonction sociale et réaliserait finalement un nouvel équilibre. La troisième tendance, la « sociologie radicale », était personnifiée par C. Wright Mills, qui lança une attaque contre les apôtres de « l'ajustement individuel », opposant aux valeurs traditionnelles de la sociologie les siennes propres; mais il fut incapable de développer une critique des relations de classes dans la société capitaliste.

C'est dans ce contexte que nous pouvons mieux comprendre Saul Alinsky, et la signification de son projet réussi à la fin des années trente d'organiser la zone “Back of the Yards” à Chicago (le quartier rendu fameux par l'ouvrage d'Upton Sinclair “The Jungle”), ainsi que de son célèbre institut la “Fondation des quartiers industriels” (Industrial Areas Foundation – IAF), créé en 1940 et qui est encore actif en Amérique du Nord aujourd'hui.

En 1946, Alinsky écrivit sur ses expériences de création d'organisations populaires, et pour illustrer l'importance de méthodes authentiquement démocratiques il cita Howland Shaw, Secrétaire d'Etat adjoint du président Roosevelt, qui, après sa retraite en 1945 a consacré le reste de sa vie à la réinsertion de délinquants adultes et juvéniles. Des organisations d'origine extérieure ne doivent pas prendre un rôle dirigeant dans le développement d'une communauté.

D'après notre expérience, rien ne permet de croire que nous puissions organiser de l'extérieur....des communautés dont nous ne faisons pas et n'avons jamais fait partie. Et si un jour devait venir où il serait possible d'avoir ce genre d'influence, alors les caractéristiques du

mode de vie américain auraient tellement changé que celui-ci ne serait plus : il se sera alors en grande partie transformé en un mode de vie totalitaire.

Bien entendu, nous avons créé et pouvons continuer à créer de nombreuses officines au sein des communautés défavorisées dont nous avons décrété qu'elles apporteraient quelque chose à ces communautés ; et il ne fait aucun doute que ces officines apporteront, dans une certaine mesure, quelque chose à certains membres de ces communautés....Nous pouvons, au choix, créer ces officines au hasard, en les mettant en compétition les unes avec les autres comme nous l'avons souvent fait par le passé, ou bien nous pouvons les organiser d'une manière aussi intelligente que possible et de manière pragmatique, en les coordonnant comme nous l'avons fait récemment à plusieurs reprises. Toutefois, que ces officines voient le jour ou pas, que nous les montions les unes contre les autres ou que nous les coordonnions, dans tous les cas l'organisation de la communauté en question n'en est pas pour autant contrôlée entièrement par ses membres, ni par nous-mêmes. Par essence notre action revient à décider de ce qui est bon pour les zones défavorisées sans participation réelle de ses habitants, et sans même les consulter de manière régulière, nous essayons d'agir sur la communauté plutôt qu'avec elle. En dernière analyse, notre approche est fondamentalement autoritaire, fondamentalement anti-démocratique.

Alinsky était un libéral progressiste, un pluraliste qui croyait en une société "libre et ouverte, une société qui assurait à chacun son droit à "l'auto-détermination". En tant qu'activiste et humaniste, il portait un regard favorable sur les contradictions qu'il rencontrait et qu'il considérait comme autant d'occasions de comprendre plus profondément cette humanité qu'il aimait tant. Il appréhendait la Vérité de manière évolutive

N'oublions jamais que si la structure est secondaire, elle l'est surtout de par sa relation à la substance qu'elle structure. La structure n'est jamais autre chose qu'un reflet de cette substance. En dernière analyse de notre foi en la démocratie, tous les défis auxquels nous sommes confrontés trouveront leur solution dans les masses populaire elles-mêmes, et nulle part ailleurs.
...

D'un autre côté, si notre attention se limite à la question de la structure, nous retomberons dans l'antique et fallacieuse croyance qui soutient que les lois font les hommes plutôt que l'inverse. L'expérience désastreuse de la futile tentative d'application par l'Amérique des lois relatives à la prohibition, qui allaient à l'encontre du sentiment populaire, constitue un exemple éloquent de ce genre de pseudo raisonnement spécieux et irréaliste. (Alinsky, 1946,pp. 40-41)

Les gens comprennent exclusivement les choses par le prisme de leur expérience, ce qui signifie qu'il est nécessaire d'aborder celle-ci de l'intérieur. (Alinsky, 1971, p.81) . . .

Lorsque vous essayez de communiquer et que vous ne trouvez pas la tête de pont au sein de l'expérience de l'autre qui lui permettrait de recevoir et de comprendre, alors il faut que vous la créiez pour lui.(Ibid., p.85)

Plus que tout autre chose, c'est en observant ses ennemis que nous pouvons le mieux comprendre Saul Alinsky. L'année précédant sa mort, Alinsky expliqua l'objectif de son nouveau livre, *Etre radical*, qu'il avait écrit à l'intention de ceux qui veulent « amener le monde de ce qu'il est à ce qu'ils croient qu'il devrait être. »

Le Prince a été écrit par Machiavel pour permettre aux riches de tenir les rênes du pouvoir, Etre radical est destiné aux pauvres, afin qu'ils apprennent comment le prendre.(p.3)

Aujourd'hui, plus de 40 ans après sa mort, les publications anti-Alinsky constituent pour ainsi dire un « domaine d'activités » à part entière. Les livres de David Kahane *Rules for Radical Conservatives: Beating the Left at Its Own Game to Take Back America* (Ballantine Books, 2010) et de Michael Charles Master's *Rules for Conservatives: A Response to Rules for Radicals by Saul Alinsky* (Dunham Books. 2012) sont de véritables guides pratiques pour les militants de droite qui battent le pavé ; et dont les taux de chômage actuellement élevés font des mercenaires en recherche d'emploi dans une période de chômage élevé.

Pour mieux comprendre l'orientation à droite du Parti Républicain en cette année électorale, il nous serait peut-être utile d'utiliser les concepts de « valeur » et de « posture » telles que définies par la très conservatrice Chicago School afin de juger si le comportement des Républicains constitue une forme d'« auto-déception », de « posture défensive », ou « d'adaptation intelligente ». D'après cette école de pensée, une « valeur » est une *donnée sociale* qui sert aux membres d'un groupe social d'objet porteur de sens ou d'utilité, par exemple la nourriture, l'argent, les idées, etc... ; alors qu'une « posture » est considérée comme étant l'orientation acquise d'un individu envers une valeur particulière, comme la faim, l'avarice, ou une inclination prononcée vers l'esthétisme. Selon cette théorie, non-behavioriste, la fonction des valeurs est de réguler la relation de l'individu au groupe, alors que les postures sont une part constitutive des actions, des pratiques et des institutions. [See Donald Fleming, "Attitude: The History of a Concept," in *Perspectives in American History* (1967).]

En cette année électorale 2012, les Républicains les plus à droite ont choisi d'attaquer Saul Alinsky, en disant qu'il était le mentor du Président Barack Obama. La relation qui unit Alinsky, Obama et la Secrétaire d'Etat Hilary Clinton (tous trois sont originaires de Chicago), était, pour le moins, ténue. Toutefois, cette manœuvre des Républicains visant à associer ces trois personnages politiques nous offre une occasion de nous concentrer sur les idées les plus radicales de Saul Alinsky, et peut-être de tirer quelques leçons de plus de trente ans d'organisation communautaire aux Etats-Unis. [Pour plus d'informations sur cette polémique politique, voir David Horowitz, "Rules for Revolution" à : <http://www.youtube.com/watch?v=uQEYISxJTK0>. Et le critique de gauche dans le hebdomadaire *Counter-Punch* magazine, par Joe Paff, "Organizing the Mission," à : <http://www.counterpunch.org/2009/09/04/organizing-the-mission/>.]

Saul Alinsky (1909-1972): Un philosophe activiste.

Saul Alinsky est né à Chicago en 1909 et son éducation, commencée dans les rues de la ville, fut plus tard enrichie sur les bancs de ses universités. Il présenta ses travaux en criminologie en tant que doctorant à L'université de Chicago, au cours desquels il fit connaissance avec les milieux mafieux de Chicago, et entre autres avec Al Capone, puis il travailla comme criminologue à la prison d'Etat de Joliet. Il fut l'instigateur, à la fin des années 30, de la transformation du quartier "Back of the Yards" de Chicago en communauté organisée (ce même quartier que le célèbre livre "The Jungle" d'Upton Sinclair fait passer à la postérité). Il créa par la suite, en 1940 et à

l'âge de 31 ans, son célèbre institut, l'Industrial Areas Foundation (IAF), un réseau national dédié à l'organisation des communautés locales et au développement de stratégies nationales communes par un système de formation et de consultation. Avec l'aide de ses collaborateurs il étendit le périmètre d'activité de la fondation, au delà des limites de la seule ville de Chicago, à tous les Etats-Unis. Il concentra ensuite son attention sur la classe moyenne et commença à faire la promotion d'une nouvelle stratégie de changement social basée sur le « vote par procuration » aux réunions des actionnaires de grandes entreprises. Son second livre, intitulé jusqu'à la dernière minute avant sa publication «Etre Révolutionnaire » (titre qui deviendra in-extremis « Etre Radical), fit date dans le progrès de la démocratie économique aux Etats-Unis. Il mourut en 1972 à Carmel en Californie, d'une crise cardiaque qui devait le faucher en pleine promotion de son dernier livre, à l'âge de 63 ans.

Extraits de *Reveille for Radicals* (1946)

Le premier livre d'Alinsky décrit en détail ses techniques d'organisation qui furent plus tard connues sous le nom de « doctrine Alinsky ». On y apprend que la majeure partie de « Reveille » fut écrite en prison.

Ce fut un véritable manuel pour les acteurs du changement social qui fut une source d'inspiration majeure pour toute une génération d'activistes et de politiciens. Alinsky écrivait d'une façon concrète et philosophique à la fois, jamais trahir ses certitudes en la valeur de la citoyenneté démocratique active. Il mettait en garde contre certaines franges du gouvernement et certaines entités privées aux Etats-Unis qui ne voulaient pas que les gens deviennent des communautés organisées. Sans surprise, une société organisée depuis la base signifiait une certaine perte de pouvoir pour ceux qui avaient acquis de formidables richesses et une énorme capacité de contrôle. L'essence des écrits d'Alinsky se trouve dans ce message : la société est un groupe d'individus qui travaillent et survivent ensemble, et si « on veut le changement, il faut être ce changement ».

Dans la préface de l'édition de « Reveille » de 1969, Alinsky réitère sa foi dans le pouvoir de l'action directe.

Par l'action, la réflexion, l'étude, l'évaluation, et la synthèse, j'ai appris à acquérir de l'expérience de la vie. L'expérience, c'est réunir les actions et les événements de la vie de sorte qu'ils forment une logique universelle porteuse de sens. La plupart des gens distillent ou digèrent ce produit des expériences de leur vie quotidienne d'une telle façon que la plus grande partie passe par leur intellect sous la forme d'événements fragmentés et de souvenirs isolés les uns des autres. J'ai appris à chercher les lois du changement, à découvrir mes vérités toutes simples comme celle qui dit que la réelle action est constituée par la réaction. Cette leçon du passé, entre autres, est la base de mon livre à venir « Etre révolutionnaire », que j'ai presque terminé. En résumé, une colère froide et une compréhension des choses consciente basée sur l'expérience m'ont permis d'agir de manière beaucoup plus calculée, plus réfléchie, mieux directive et plus efficace. Mes actions sont maintenant prioritairement destinées à provoquer certaines réactions après analyse des circonstances. J'ai appris à ne pas confondre les mécanismes du pouvoir avec la personnalité des personnes qui y sont impliquées, en d'autres termes à détester les exigences, et non pas les individus. J'ai ainsi appris à devenir de nombreuses façons le maître de mes

tactiques et non plus leur serviteur, et à en développer de bien plus efficaces -d'un point de vue économique, politique et social- que la simple dénonciation de personnes, brûlante et coléreuse. Il faut apprendre à voir son opposant dans le cadre des circonstances auxquelles on doit riposter.

...

Nos opposants sont toujours en position de force et il faut donc savoir utiliser cette force à leur rencontre. J'ai souvent répété que le statu quo est notre meilleur allié s'il est dirigé et utilisé de manière appropriée. J'ai également évité de succomber à une logique qui m'aurait permis de fuir en devenant un radical fumiste plutôt qu'un radical réaliste. Ce sont quelques-unes des leçons que j'ai apprises depuis mon livre « Etre Radical ».

L'expérience nous apprend à voir les gens non pas comme des vendus et des traîtres sans principes moraux, mais comme les résultats d'évolutions en cours. J'ai par le passé attaqué des dirigeants syndicalistes qui étaient à leur début sveltes, affamés et idéalistes et qui étaient devenus, le succès aidant, gros, orgueilleux et cyniques. Je vois maintenant que ces gens étaient des pauvres qui sont devenus riches, et que la morale est surtout une façon de justifier rationnellement la position qu'on occupe sur l'échelle du pouvoir à un moment donné . Si vous êtes pauvre, vous cherchez à acquérir, et votre morale en appelle à une loi au-dessus des lois fabriquées par les humains -à savoir le noble idéal de la justice et de l'égalité. Lorsque vous devenez riche, alors vous cherchez à conserver, et votre morale devient celle de la loi, de l'ordre, et de la prévalence du droit de propriété sur les autres droits. (pp.ix-x)

Sur le sujet de l'opposition entre la conscience et le degré d'éveil, Alinsky a souvent défendu l'idée que l'idéologie était souvent un obstacle pour la perception.

Afin de comprendre le comportement des gens dans le monde réel, il faut exclure à la fois la désillusion et le cynisme. Il faut apprendre à avoir des attentes réalistes. On se borne à se servir du probable comme outil dans l'éternelle lutte qui vise à réaliser l'improbable.

Ce qui m'amène à la question à laquelle j'ai été confronté partout où je me suis trouvé : « Quelle est, si vous en avez une, votre idéologie ? » Nous nous trouvons ici en butte à un problème fondamental. Quelle genre d'idéologie (si tant est qu'il y en ait une qui convienne), peut être celle de l'organisateur dans une société libre, lui qui travaille dans l'optique d'une société libre ? Le prérequis d'une idéologie est la possession d'une part de vérité fondamentale. . . . (p.xii)

Il développe ensuite l'argument suivant : les organisateur de communautés doivent se libérer de la pensée rationaliste pure et adopter les notions, plus souples, de probabilité statistique, d'analogie des schémas comportementaux et de heureux hasard.

Un autre facteur qui interdit à l'organisateur d'adopter au sein d'une société libre une idéologie fixe est le fait que les idéologies sont avant tout basées sur la loi de causes à effect. Lorsque vous connaissez les causes et faites le nécessaire, certaines conséquences s'ensuivent. Or, l'organisateur dans une société libre partage le point de vue de la physique quantique qui soumet les causes et les conséquences aux règles de la probabilité. Car si le domaine des probabilités est au cœur de la physique quantique, il est également au cœur des mécanismes sociaux. Il est impossible de baser un système idéologique fermé sur les probabilités. L'idéologie, le dogme requièrent des certitudes, pas des probabilités.

L'organisateur dans une société libre, doit être doué de créativité. Sa quête de principes universels est synonyme de l'atteinte des buts ultimes d'un esprit créatif : trouver des similarités

entre des éléments de notre monde qui sont différents, ou apparemment dissemblables. C'est seulement en découvrant ces similarités que nous pouvons espérer comprendre ne serait-ce que succinctement ce que nous appelons la vie. Et c'est seulement ainsi que nous pouvons commencer à construire des lois politiques naturelles et ressentir l'ordre dans l'abondance du chaos et du carnage qui nous entoure.

Cela signifie-t-il que notre organisateur dans et pour une société libre est à la dérive? J'ai la conviction qu'il est au contraire bien plus à-même de se diriger et de s'orienter qu'un organisateur dans une société fermée doué de sa seule idéologie politique stérile.

Premièrement, l'organisateur d'une société libre est détaché, fluide et mobile et celle-ci est dans un état constant d'extraordinaire évolution. Il n'est pas enchaîné par le dogme. Dans notre monde la rigidité totale est fatale. Notre organisateur suit un continuuel processus de croissance et d'instruction. Il est conscient du concept de relativité politique, qu'il accepte entièrement.

En définitive, il est animé d'une conviction qui dévore tout le reste, d'une croyance unique, d'un seul article de foi : il croit en l'humain, il est complètement engagé dans et par la confiance dans le fait que si les gens ont le pouvoir, l'occasion d'agir, ils finiront, à long term, par acquérir la capacité à prendre les bonnes décisions. L'alternative à cela serait le gouvernement de l'élite : soit la dictature, soit une forme ou une autre de gouvernement des riches. . . .

De par sa foi dans les gens, le travail du « radical » est d'aider les gens à s'organiser de manière à ce qu'ils aient le pouvoir nécessaire et la possibilité de faire face au mieux à toute crise future qu'ils rencontreraient au cours de leur cheminement vers la concrétisation des idéaux d'égalité, de justice, de liberté, de sacralité de la vie humaine, et de tous ces droits et ces valeurs que promeuvent la culture Judéo-chrétienne et la tradition démocratique. La Démocratie n'est pas une fin mais le meilleur moyen de donner vie à ces valeurs. Celles-ci ne sont même pas soumises à débat dans une société libre, elle sont acceptées d'office, elles sont les raisons mêmes qui permettent une société libre. (pp.xiii-xiv)

Dans le troisième chapitre, intitulé « La Crise », Alinsky souligne le fait que la peur de l'avenir est l'un des plus grand obstacles à la création d'organisations populaires est la peur de l'avenir.

Le danger vient de la peur de l'avenir. Nous sommes face à l'inconnu. L'Homme a toujours été capable de faire face, en allant de l'avant, aux dangers et au mal le plus noir pour peu qu'il les connaisse, mais il se recroqueville inmanquablement lorsqu'il est confronté à l'incertitude et à la confusion, et se trouve saisi d'une peur profonde face à l'inconnu. Que cela nous plaise ou pas, que nous choissions d'y faire face de manière logique ou pas, le monde se trouve, de plus en plus, confronté à de violents soulèvements révolutionnaires. Le monde que nous connaissions hier encore est aussi loin de nous que s'il avait trépassé il y a déjà un siècle. Nous savons que même si certaines formes et certains éléments du monde d'hier sont encore présents ils ne sont jamais que des fantômes du passé qui finiront par s'évanouir et se fondre dans la mémoire de l'humanité et dans ce que nous appelons « l'histoire ».

Malgré tout cela, beaucoup de gens aimeraient revenir à ce qui fut. En dépit de tous ses défauts, ils aimeraient que le passé revienne ; après tout, il leur était familier. La peur de regarder résolument en face, et d'essayer sincèrement de découvrir ce que nous pouvons de ce qui pourrait

nous attendre, constitue en vérité un des facteurs les plus significatifs qui contribuent à la crise. C'est cette peur collective, répandue dans les masses, d'essayer de percer l'obscurité de l'avenir qui nous paralyse dans l'indécision et la misère. Si nous refusons de nous confronter cette peur, de l'examiner autant que nous le pouvons, nous demeurerons non seulement incapables de prendre en main la construction de notre propre destin, mais nous risquons d'être incapables de reconnaître et d'exploiter les nouvelles opportunités qui se présenteront à nous. . . . Nous raterons notre plus belle occasion, notre seule chance, si nous continuons à regarder en arrière plutôt que vers l'avenir. Courir après le passé, c'est se précipiter vers un mirage. Le passé est mort, et les hommes ne peuvent continuer à vivre comme des fantômes. La vie ne peut être vraiment vécue que dans l'avenir. Mais nous ne pouvons pas voir la lumière de l'avenir en fermant délibérément nos yeux, et en en détournant délibérément nos visages. (pp.38-39)

Il demande enfin : de quelle sorte d'armes avons nous besoin pour relever les défis à venir ? Parmi les plus importantes, insiste-t-il, sont le savoir et la capacité à prévoir les événements. Après quoi il fait l'inventaire de ce que les organisateurs radicaux devraient savoir :

- 1. Nous savons, à cause du pouvoir de destruction des armes de l'âge de l'atome, que soit nous mettons un terme définitif à la guerre, soit elle mettra un terme définitif à notre existence.*
- 2. Nous savons, grâce à tout ce qui nous entoure, que le mode de vie démocratique est l'outil le plus efficace que l'être humain ait à sa disposition pour faire tomber les barrières qui le séparent de ses aspirations concernant l'avenir.*
- 3. Nous savons qu'à ce jour, la majeure partie de nos souffrances, de notre frustration, de nos défaites et de nos échecs est due à l'utilisation d'un outil imparfait : une démocratie partielle.*
- 4. Nous savons que l'un des plus grands obstacles à la résolution des problèmes de l'humanité est constitué de la confusion et des conflits intérieurs qui torturent les être humains de l'intérieur. C'est la grande distance qui sépare nos principes moraux de nos actions. C'est ce dilemme humain qui fait sans cesse planer l'ombre de la culpabilité au-dessus de beaucoup des efforts les plus nobles de l'homme. Il rogne notre énergie vitale et nous pousse à l'irrationalité.*
- 5. Nous savons que l'être humain doit arriver à la foi en lui-même, en ses semblables et en son avenir.*
- 6. Nous savons que l'injustice, aussi insignifiante que elle soit, est nocive et se répand dans le monde entier si elle n'est pas éliminée dès son apparition.*
- 7. Nous savons que l'être humain doit arrêter d'adorer le dieu de l'or et le monstre du matérialisme. C'en est au point que l'être humain doit avoir des valeurs spirituelles pour pouvoir espérer survivre physiquement.*
- 8. Nous savons que notre attention doit être tournée vers les grandes causes fondamentales et pas vers les produits finis.*
- 9. Nous savons que nous devons traiter la question des obligations qui incombent à l'humanité autant que celle de ses droits. Nous devons réaliser qu'une des meilleures façons de s'assurer que les humains assumeront leurs obligations envers leurs semblables et envers la société est de leur faire ressentir qu'ils font partie intégrante de cette société et qu'elle signifie assez pour eux pour qu'ils se sentent réellement responsables envers elle au point d'avoir envers elle des obligations. Le monde croule sous un déluge de panacées, de formules, de projets de lois, de mécanismes, de portes de sorties, et sous des myriades de solutions. Il est à la fois significatif et tragique que la*

quasi totalité de ces plans et de ces soi-disant solutions se préoccupent de la structure de la société, mais jamais de la substance elle-même, à savoir les gens. Et ceci malgré l'éternelle vérité au cœur de la foi démocratique qui dit que la solution est toujours à chercher chez les gens eux-mêmes .

N'oublions jamais que si la structure est non seulement secondaire, mais elle l'est surtout de par sa relation à la substance. La structure n'est jamais autre chose qu'un reflet de cette substance. En dernière analyse de notre foi en la démocratie, tous les défis auxquels nous sommes confrontés trouveront leur solution dans les masses populaires elles-mêmes, et nulle part ailleurs....

Si notre attention se limite à la question de la structure, nous retomberons dans la vieille croyance fallacieuse qui soutient que les lois font les hommes plutôt que les hommes font les lois. Et c'est précisément cela, le danger qui nous menace lorsque nous sommes confrontés à la crise. (39-41)

Extraits de *Etre Radical* (1971).

Dans sa préface, Saul Alinsky commence par expliquer pour qui et pourquoi il a écrit ce livre.

*Dans ce livre ; ce qui nous intéresse c'est de savoir comment créer des organisations de masse capables de prendre le pouvoir et de le donner au peuple : C'est de savoir comment réaliser le rêve démocratique d'égalité ; de justice ; de paix ; de coopération, qui donne à tous les mêmes chances pour l'éducation ; le plein emploi utile et la santé. C'est de savoir comment créer cet environnement favorable où l'homme puisse espérer vivre les valeurs qui donnent un sens à la vie. Nous parlerons ici de l'organisation d'un pouvoir de masse qui changera le monde en un lieu où hommes et femmes pourront tous marcher la tête haute, dans l'esprit de ce credo de la guerre civile espagnole : « Mieux vaut mourir debout que de vivre à genoux. » En fait, c'est cela la révolution. (*Etre Radical : Manuel Pragmatique pour Radicaux Réalistes*, p. 21)*

Alinsky identifie ses tactiques dans le contexte de la tradition politique américaine. Il cite Abraham Lincoln, avec un extrait de son discours d'inauguration de 1861 :

Ce pays avec ses institutions appartient aux gens qui le peuplent. Ses habitants pourront chaque fois qu'ils deviendront insatisfaits du gouvernement en place, exercer leur droit constitutionnel pour l'amender ou leur droit révolutionnaire pour le démembrer ou le renverser . (p.46)

Il développe ensuite dans ce premier chapitre sa « philosophie du changement »

Tout changement, quel qu'il soit, fait ressortir cette complémentarité. C'est l'éternelle histoire de la révolution et la réaction. C'est la lutte constante entre le positif et le négatif, qui implique d'ailleurs le reversement des situations : le positif d'aujourd'hui est le négatif de demain, et vice versa.

Cette conception de la nature des choses reconnaît la dualité de ce qui existe. Le principe de la théorie des quanta en physique s'applique de façon encore plus frappante au mécanisme de mouvements de masse. C'est non seulement vrai de ce qu'on appelle la complémentarité mais également du rejet de la théorie de la causalité, considérée jusqu'à présent comme universelle. Selon celle-ci, chaque phénomène est explicable en termes de cause à effet : une cause produit obligatoirement une effet et tout effet a obligatoirement une cause. Dans la théorie des quanta, la notion de causalité est en grande partie remplacée par celle de probabilité. Un électron ou un atome n'a rien de spécifique à faire pour répondre à une force donnée. Il y a seulement une

gamme de probabilités selon lesquelles l'élément réagira de telle ou telle manière. Cette observation est fondamentale pour comprendre les pages qui suivent. A aucun moment de l'étude ou de l'analyse de mouvements de masse ou des tactiques ou de n'importe quelle autre phase des problèmes, on ne peut affirmer que, dans une situation bien déterminée, tel effet se produira. Au mieux, ce qu'on peut espérer réussir est de comprendre les probabilités liées à certaines actions. Cette perception de la dualité du moindre phénomène est essentielle dans notre compréhension de la politique. Elle nous libère du mythe selon lequel telle approche est positive et telle autre négative. Il n'existe rien de tel dans la vie. Le « positif » d'un homme est le « négatif » d'un autre. Il faut être un analphabète politique pour décrire une méthode comme totalement « positive » ou « négative ». (pp. 55-57)

Vient ensuite la formulation unique des « distinctions de classe » que propose Alinsky.

“La Trinité.”

La mise en scène nécessaire pour que le changement se produise n'a jamais varié. L'humanité a toujours été divisée en trois catégories : les possédants, ceux-qui-ne-possèdent-rien et ceux-qui-possèdent-un-peu-et-en-veulent-davantage.

Au sommet de l'échelle se trouvent les possédants avec le pouvoir, l'argent, l'abondance, la sécurité et le luxe. Ils se gavent à s'en étouffer, tandis que les pauvres sont affamés. Les possédants ont toujours représenté une petite minorité. Ils entendent garder les choses comme elles sont et s'opposent vigoureusement à tout changement. Si on mesurait au thermomètre leur température politique, on verrait qu'ils sont froids et déterminés à geler le statu quo.

Au bas de l'échelle se trouvent les déshérités. Ils représentent de loin la majorité de la population mondiale. Ils sont unis par un dénominateur commun : la misère, la maladie, l'ignorance ; les taudis ; l'impuissance politique et le désespoir. S'ils arrivent à trouver un travail, c'est le plus mal payé. Ils sont privés de tout ce qui est fondamentalement nécessaire au développement de l'homme. Prisonnier d'une couleur, qu'elle soit physique ou politique, ils se voient refuser la chance d'être eux-mêmes leurs porte-parole dans les enjeux politiques de la vie. Les possédants veulent garder, les déshérités veulent conquérir. En termes de température politique ; on peut dire qu'ils sont une masse de cendres froides, pleine de résignation et de fatalisme. Mais au-dedans, ce sont des braises qu'un espoir peut ranimer, comme la mise en œuvre de moyens leur donnant accès au pouvoir. Dès la première étincelle, le feu est sûr de prendre. Ils ne peuvent aller nulle part sinon plus haut.

Ils haïssent l'establishment des riches, son arrogante opulence, sa politique, ses tribunaux et son église. La justice, la moralité, la loi et l'ordre ne sont dans la bouche des riches que des mots vides qui ne servent qu'à justifier le maintien de statu quo. La seule puissance des pauvres réside dans leur nombre. On dit que les nantis vivent dans la hantise de perdre leurs biens et n'ont qu'un problème : 'Quand pourrions-nous dormir tranquilles ?' alors que l'éternelle question des déshérités est : 'Quand mangerons-nous ?' Le cri des pauvres n'a jamais été ; 'Donnez-nous votre sympathie' mais : 'Foutez-nous la paix.' Ils ne demandent pas de l'amour mais de l'espace vital.

Entre les nantis et les déshérités se trouve la classe moyenne, celle qui a suffisamment pour vivre mais qui en veut davantage. Déchirés entre le désir de préserver le statu quo, afin de protéger le peu qu'ils ont ; et la volonté de voir s'opérer un changement dans l'espoir d'en obtenir

davantage, les membres de cette classe sont des personnalités déchirées. On pourrait les décrire comme des schizophrènes sociaux, économiques et politiques. Généralement, ils optent pour la voie de la sécurité où ils pourront profiter du changement sans pour autant perdre ce qu'ils ont déjà. Ils veulent avoir en main le plus possible d'atouts avant de jouer le poker et la révolution. En termes de température politique, on pourrait dire qu'ils sont tièdes, enlisés dans l'inertie. C'est la classe majoritaire de notre civilisation occidentale, plus encore 'en Amérique que partout ailleurs.'

Et il est certain que ce sont les conflits d'intérêts et les contradictions au sein de cette classe qui créent le terrain propice à la créativité. Les grands inspireurs et auteurs des changements sociaux au cours de siècles passés sont presque tous issus de cette classe : Moïse, Paul de Tarse, Martin Luther ; Robespierre ;, Georges Danton ; Samuel Adams, Alexandre Hamilton, Thomas Jefferson, Napoléon Bonaparte ; Giuseppe Garibaldi ; Vladimir Lénine ; Mahatma Gandhi, Fidel Castro, Mao Tsé-toung et d'autres encore.

Si les conflits d'intérêts qui se développent au sein de cette classe ont engendré les plus grands meneurs d'hommes de l'histoire, ils ont également créé une espèce particulière qu'une concurrence d'intérêts a figée dans l'inaction. Ces parasites font profession de foi dans un changement social capable de réaliser des idéaux de justice, d'égalité de chances, mais ils ne s'engagent pas davantage. Au contraire ; ils découragent toute action valable pouvant mener un changement. On connaît leur rengaine : 'J'approuve vos fins, mais pas vos moyens'. Ils sont comme des couvertures cherchant à étouffer, chaque fois qu'il est possible ; les étincelles de dissension prêtes à flamber dans le feu d'une action. Ces inutiles apparaissent extérieurement comme des bons ; des humanistes, soucieux de justice et de dignité. Démasqués, ils n'inspirent que dégoût. C'est à eux que fait allusion Edmond Burke dans cette remarque acerbe : 'Pour que le mal triomphe, il suffit que les bons ne fassent rien'. Dans les pages qui suivent, nous reviendrons plus longuement sur les dirigeants révolutionnaires ou les hommes d'action, et sur les inutiles.

Une étude historique des pouvoirs en place montre le délabrement et la décadence du matérialisme opulent des nantis. Leur vie spirituelle ne sert qu'à justifier la possession de leurs biens matériels.

*[Alfred North] Whitehead fait remarquer, dans Adventures of Ideas, que 'la jouissance du pouvoir est fatale aux fins de la vie. La décadence des classes dirigeantes tient à leur complaisance à satisfaire leurs plaisirs immédiates.' On peut dire alors que les hommes s'endorment car c'est dans le sommeil que l'homme tourne le dos au monde réel pour s'enfoncer dans son monde à lui.**

**Héraclitus, Fragments: "Les éveillés ont un monde qui leur est commun, les endormis ont chacun le leur." (pp. 58-61)*

Dans le second chapitre, intitulé « De la fin et des moyens », Alinsky présente une série de règles relatives à « l'éthique de la fin et des moyens » :

- 1) l'importance que l'on attache à l'éthique de la fin et des moyens est inversement proportionnelle aux intérêts que nous avons dans l'affaire.
- 2) La façon de juger la moralité des moyens varie selon les positions politiques de ceux qui se posent en juges.
- 3) En temps de guerre, la fin justifie n'importe quel moyen ou presque.

- 4) On ne doit jamais juger de l'éthique de la fin et des moyens en dehors du contexte dans lequel se passe l'action.
- 5) Le souci de l'éthique de, la fin et des moyens augmente avec le nombre des moyens disponibles et inversement.
- 6) Le moins importante la fin désirée , plus on peut se permettre d'évoluer les critères moraux des moyens.
- 7) De façon générale, le succès ou l'échec est un facteur déterminant de l'éthique.
- 8) Les critères moraux des moyens varient selon que ces derniers sont utilisés à un moment de défaite ou de victoire imminentes.
- 9) Tout moyen qui s'avère efficace est automatiquement jugé immoral par l'opposition.
- 10) Vous devez tirer le meilleur parti de ce que vous avez et habiller le tout d'un voile de moralité. (p.67-78)

Ici; un autre problème moral se pose. Nous avons déjà indiqué que l'humanité se divisait en trois grands groupes : les déshérités, ceux qui possèdent un peu mais en veulent davantage, et les riches. L'objectif des riches est de conserver ce qu'ils ont et, par voie de conséquences, de maintenir le statu quo tandis que les pauvres, eux, cherchent à le changer. Les nantis inventent leur propre morale afin de pouvoir justifier les moyens de répression qu'ils utilisent pour maintenir le statu quo. Autrement dit, c'est l'establishment qui écrit les lois et nomme les juges qui veilleront à ce que le statu quo soit maintenu. Il s'ensuit que tout moyen préconisé ou utilisé par les pauvres, pour tenter de changer le statu quo, est toujours tenu pour illégal ou immoral par la société établie, et que les déshérités se voient par conséquent forcés de faire appel à une « loi supérieure ». Mais une fois parvenus à leurs fins, les pauvres se retrouvent dans le camp des nantis et veulent à leur tour conserver ce qu'ils ont acquis. Le pouvoir change de camp, la morale suit.(p.85)

- 11) *La onzième règle est que les objectifs définis doivent prendre la forme de slogans très concis et généraux comme 'Liberté, Egalité, Fraternité', ou « Pour le bien général », ou encore 'Pour la poursuite du bonheur' et 'Pas d'impôt sans représentation', ou « Pain et Paix », ou ce credo de la guerre civile espagnole : 'Mieux vaut mourir debout que de vivre à genoux'. (p.88)*

Alinsky conclut cette réflexion en remarquant que la formulation universelle de la question proverbiale « La fin justifie-t-elle les moyens ? » doit être ramenée à un mode plus terre-à-terre. Les fins et les moyens sont tellement connectés sur le plan qualitatif que la véritable question est : « cette fin là justifie-t-elle ce moyen là ? » (p.47)

Dans le quatrième chapitre intitulé « L'éducation d'un organisateur », Alinsky essaye, par le biais d'un dialogue socratique, de faire une liste des traits de caractère indispensables à tout organisateur efficace :

Qu'est-ce qui pousse un organisateur à organiser? Une curiosité insatiable qui ne connaît pas de limite. ...

La curiosité et l'irrévérence vont de pair. L'une n'existe pas sans l'autre. Le curieux demandera : « Est-ce que ceci est vrai ? », « Il en a toujours été ainsi, d'accord, mais est-ce suffisant pour dire que c'est la meilleure et unique façon de vivre, la meilleure et unique religion, la meilleure et unique morale ? » Pour celui qui pose des questions ; rien n'est sacré. Il hait le dogme et rejette

toute définition catégorique de la morale qui n'en admettrait aucune autre. Il se rebelle contre la répression de la libre recherche d'idées neuves, où qu'elles puissent mener. ...

Comment peut-on être curieux sans être imaginatif ? Cette imagination étonnante qui le transporte et le fait s'identifier avec l'humanité tout entière, dont il épouse la cause : C'est en souffrant avec elle et en s'indignant devant l'injustice qu'il commence à organiser la rébellion. Clarence Darrow voit davantage derrière tout cela ; le jeu de l'intérêt personnel : « J'avais une imagination très vive ; non seulement je pouvais me mettre à la place de quelqu'un, mais je ne pouvais absolument pas éviter de le faire. Mes sympathies allaient toujours aux faibles, à ceux qui souffraient, aux pauvres. Eprouvant leurs malheurs, j'essayais de les soulager, pour pouvoir à mon tour me sentir soulagé. » ...

Pour un tacticien, l'humour est un élément essentiel de succès car les armes les plus puissantes du monde sont la satire et le ridicule. ... L'organisateur qui cherche avec un esprit libre et ouvert, qui ne connaît pas la certitude, qui hait le dogme, trouve dans le rire non seulement une façon de garder sa santé mentale mais également une clé de compréhension de la vie. Dans son essence, la vie est une tragédie, et le contraire de la tragédie est 'le sens de l'humour'. ... Nous trouvons la définition suivante de l'humour : « C'est le pouvoir qu'a l'esprit de découvrir ; d'exprimer ou d'apprécier, dans les idées, les situations ; les événements ou les actions, les éléments comiques, farfelus ou grotesques », ou encore « un état d'esprit mouvant et non déterminé ». ... Le sens de l'humour lui permet de garder une juste perspective des choses et de se voir tel qu'il est vraiment, une pincée de poussière qui brûle en l'espace d'une seconde. Le sens de l'humour est incompatible avec l'acceptation d'un catéchisme ou de toute autre recette de salut ; qu'elle soit religieuse ; politique ; ou économique. Le sens de l'humour synthétise la curiosité ; l'irrévérence et l'imagination et forme avec elles un tout homogène. ...

Le pressentiment d'un monde meilleur. Le travail d'un organisateur est comme celui d'un artiste qui ne peint qu'une feuille minuscule et qui, tôt ou tard, finit par se dire : « A quoi bon passer ma vie à ne peindre qu'une petite feuille ? Au diable tout cela, j'abandonne. » Ce qui pousse à continuer ; c'est qu'il entrevoit la grande fresque dans laquelle d'autres artistes -- d'autres organisateurs -- sont en train de peindre leur part, et chaque pièce est essentielle à l'ensemble.(p.119-125)

Une personnalité organisée. L'organisateur doit être bien organisé lui-même pour se sentir à l'aise dans une situation désorganisée, et il doit être rationnel au milieu des irrationalités qui l'entourent. ... Pour beaucoup de raisons, l'organisateur doit centrer son action sur des questions diverses et multiples. ... Il /elle reconnaît que chaque personne ou chaque groupe a sa propre échelle de valeurs. ... Dans une organisation qui s'attaque à de multiples problèmes, chacun dit à l'autre : « Seul je ne peux pas obtenir ce que je veux, et seul vous ne le pouvez pas non plus, mettons-nous ensemble et nous soutiendrons mutuellement nos revendications. » C'est ainsi que naît un programme. (126) ...

L'organisateur doit se dédoubler. D'un côté, l'action où il s'engage prend tout son champ de vision, il a raison à cent pour cent, le reste égale zéro ; il jette toutes ses troupes dans la bataille. Mais il sait qu'au moment de négocier il lui faudra tenir compte du reste. Il y a deux consciences en lui et elles doivent vivre en harmonie. Seule une personne organisée peut à la fois se diviser et rester unifiée. C'est ce à quoi doit parvenir l'organisateur.(127)

La trame de toutes les qualités souhaitées chez un organisateur est un ego très fort, que l'on pourrait décrire comme monumental tant il est solide. Nous utilisons le terme « ego » dans le sens que nous avons défini plus haut, en faisant bien la différence avec l'égotisme. L'égo est la certitude absolue qu'a l'organisateur de pouvoir faire ce qu'il pense devoir faire et de réussir dans la tâche qu'il a entreprise. Un organisateur doit accepter sans crainte ni anxiété que les chances ne soient jamais do son bord. Fort de cet ego, il est un homme d'action qui agit. L'idée de se dérober ne fait jamais long feu chez lui. La vie est action.

Un esprit libre et ouvert, une relativité politique. Son style de vie ; sa curiosité ; son imagination, son sens de l'humour, sa méfiance du dogme, son ordre intérieur, son habileté à saisir ce qui est

irrationnel dans le comportement humain, tout cela lui donne une souplesse bien éloignée de cette rigidité qui se rompt quand survient l'imprévu. S'étant forgé une personnalité forte, il peut se passer de la sécurité qu'apportent les idéologies ou les solutions miracles. Il sait que la vie est une quête perpétuelle faite d'incertitudes et que la seule certitude est que la vie est incertitude. Il faut vivre avec cela. Il sait que toutes les valeurs sont relatives ; dans un monde où tout est relatif, y compris la politique. Equipé de ces qualités, il n'a pas d'illusions. (128)

La différence entre le chef et l'organisateur. Enfin, l'organisateur est constamment en train de créer : il se sert du vieux pour créer du nouveau et sait que les nouvelles idées ne peuvent naître que d'un conflit. Chaque fois qu'un homme a une idée neuve, c'est un défi aux idées reçues du passé et du présent, et inévitablement un conflit se déclare. ... Le chef aspire au pouvoir pour satisfaire ses désirs personnels et réussir sur un plan social et personnel, il veut obtenir le pouvoir pour lui-même. L'organisateur, lui, cherche à créer du pouvoir pour permettre aux autres de s'en servir. On retrouve ces qualités chez l'éducateur, l'artiste, chez toute personne libre, à l'esprit créatif, quelle que soit son occupation.(129)

Dans le septième chapitre, intitulé « Tactiques », Alinsky commence en insistant sur l'importance dans la tactique de la perception sensorielle : si vous êtes nombreux, alors montrez vous, de manière à ce que votre grand nombre soit connu, si au contraire votre organisation est de taille modeste, alors dissimulez sa taille et faites du bruit afin que ceux qui vous entendent croient qu'il y a beaucoup de monde, et si rien d'autre ne fonctionne alors répandez des odeurs nauséabondes dans l'endroit en question. Il propose ensuite une liste de règles à suivre lorsque l'on utilise une tactiques de pouvoir :

1. La force n'est pas seulement faite de ce que vous avez mais aussi de ce que l'ennemi croit que vous avez.
2. Ne vous aventurez pas hors des limites de l'expérience de vos camarades de lutte.
3. Soyez au-delà des limites de l'expérience de l'ennemi chaque fois que vous le pouvez.
4. Obligez l'ennemi à appliquer les règles auxquelles il est contraint.
5. Le ridicule est une des armes les plus puissantes.
6. Une bonne tactique est agréable à appliquer.
7. Une tactique qui dure trop devient un boulet.
8. Maintenez le niveau de pressions par la variété des tactiques et des actions.
9. La menace de quelque chose est en général plus terrifiante que cette chose elle-même.
10. Le prérequis majeur d'une tactique est le développement d'actions qui maintiennent un niveau de pression constant sur l'adversaire.
11. Si vous poussez suffisamment loin un handicap, on en fait finalement un atout.
12. Une attaque ne peut être couronnée de succès qu'accompagnée d'une alternative constructive. Ne vous retrouvez pas pris sans proposition positive.
13. Choisissez une cible, immobilisez la, personnalisez la, et polarisez la. (Lorsque vous foncez sur votre cible, l'immobilisez et portez votre attaque, tous les 'autres' sortiront de leur trou, très rapidement. Ils deviennent visibles par le soutien qu'ils apportent à la cible.) (pp.182-186)

“Les tactiques doivent être vues comme des applications spécifiques des règles et des principes,” écrit Alinsky.

Ce sont ces principes qui doivent accompagner l'organisateur quand il se lance dans la bataille. C'est à partir d'eux qu'il doit faire jouer son imagination, pour les relier en termes de tactique à des situations spécifiques. (195)

Une fois que nous comprenons les mécanismes de réaction des possédants à l'égard des provocations des non-possédants, nous pouvons passer au stade suivant de l'analyse. Nous allons maintenant disséquer les mécanismes du pouvoir au sein des possédants eux-mêmes. (206)

Dans une section intitulée « Concurrence », Alinsky introduit une tactique importante : prendre en compte les relations mutuellement destructrices qui lient les pauvres et les riches. Il va plus loin dans la compréhension de « la psyché de ce Goliath .»

Nous allons étudier la mentalité de Goliath. Les possédants ont le pouvoir et sont à leur tour possédés par le pouvoir. Obsédés par la peur de le perdre, ils font absolument tout pour le garder. Leur vie n'a d'autre but que de conserver ce qu'ils ont et de renforcer, chaque fois que c'est possible, leurs défenses. (pp. 206-207)

Ceci ouvre de nouveaux horizons. Non seulement nous avons une classe qui est déterminée à garder le pouvoir et qui, pour y réussir, se trouve en conflit permanent avec les non-possédants, mais encore, au sein de cette classe, c'est le conflit. Le pouvoir n'est pas statique ; il ne peut être congelé comme un produit alimentaire, il doit croître ou mourir. C'est ce qui explique que ; pour garder le pouvoir ; le système en place doit constamment se consolider et pour ce faire en gagner toujours davantage. Mais où ? Sûrement pas chez ceux qui n'en ont pas et qui ont été pressés jusqu'à la corde. Restent donc les possédants eux-mêmes. Autrement dit, ils se l'arrachent entre eux. Ils sont sur une voie à sens unique où les retours en arrière sont impossibles. Ce cannibalisme du pouvoir chez les possédants ne les laisse guère souffler. Ils ne connaissent que des trêves temporaires ; lorsqu'ils se trouvent confrontés à un ennemi commun. Et encore ! Il existe de nombreuses exceptions à la règle, et bien souvent un particulier n'hésitera pas à exploiter la menace générale à son avantage. Voilà le point vulnérable de la société en place. (207)

Les luttes intestines entre les possédants concernés uniquement par leurs seuls intérêts personnels sont aussi aveugles que les luttes intestines entre les non-possédants. Je suis sûr – je l'ai dit à plusieurs reprises – que je pourrais persuader un millionnaire d'alimenter le vendredi les fonds d'une révolution que aurait lieu le samedi, s'il était assuré de pouvoir ; le dimanche, en retirer de gros profits, même si le lundi c'était l'exécution qui l'attendait.

Une fois que l'on comprend cette lutte interne, au sein de l'establishment, pour s'arracher le pouvoir, on peut commencer à évaluer les tactiques efficaces qui permettent d'exploiter cette situation. Il est triste de voir des organisateurs qui manquent d'expérience commettre des erreurs impardonnables parce qu'ils n'ont pas la moindre notion de ce mécanisme. (209)

Cette manœuvre bien calculée qui consiste à faire jouer, au sein même de l'establishment, le pouvoir d'une partie des possédants contre l'autre est centrale dans toute stratégie efficace. On peut ; dans une certaine mesure, la comparer à celle des nations du tiers-monde qui cherchent à se servir de la concurrence Etats-Unis /Union soviétique. (210)

Après le chapitre sur les « Tactiques », Alinsky met l'accent sur le fait que les tactiques ne sont pas le fruit de la « raison froide et calculatrice, . . . elle ne suivent ni un organigramme ni un plan d'attaque. »

*Le plus grand obstacle à la communication entre des apprentis-organiseurs et moi-même *, je le rencontre quand j'essaie de faire passer l'idée qu'une tactique n'est pas le produit d'un raisonnement à froid et bien calculé, pas plus qu'elle ne suit un plan d'organisation ou d'attaque. Le hasard, les réactions imprévisibles de l'adversaire, les nécessités, l'improvisation dictent la direction et la nature de la tactique. C'est alors que la logique de l'analyse s'avère nécessaire pour apprécier où vous en êtes, savoir ce que vous pouvez faire ensuite, évaluer vos risques et vos chances. C'est cette analyse qui empêche de devenir le prisonnier aveugle de la tactique et des hasards qui l'accompagnent. Mais, je ne le dirai jamais assez, la tactique elle-même découle du jeu libre de l'action et de la réaction, et exige que l'organisateur accepte sans réticence une apparente désorganisation.*

L'organisateur suit l'action. Il doit être libre dans son approche : être ouvert à tout dénouement, faire jouer son imagination, être prêt à saisir toutes les occasions qui se présentent, même si les problèmes qu'elles font ressortir ne sont pas exactement ceux qu'il avait initialement à l'esprit. L'organisateur ne devrait jamais se sentir perdu, sous prétexte qu'il n'a ni plan, ni calendrier fixe, ni points définis de référence. ...

Le problème fondamental qui se pose, quand on essaie de communiquer cette idée, est qu'elle est étrangère à presque tous les individus qui ont subi l'influence de notre prétendu système d'éducation. Les produits de ce système ont été formés de telle façon que leurs valeurs essentielles sont l'ordre, la logique, la pensée rationnelle ; la progression vers un but. C'est ce que nous appelons une discipline de l'esprit, et cela se fige en une structure mentale statique, fermée, rigide. Même l'expression « avoir l'esprit ouvert » n'est qu'une figure de style. Les événements qui ne peuvent pas être compris sur le moment ou qui n'entrent pas dans le cadre des schémas accumulés pendant la formation, sont considérés comme étranges ; suspects et à éviter. La plupart des gens ne pourront comprendre ce que l'autre fait que s'ils le saisissent en termes de logique, de décision rationnelle, d'action délibérée et consciente. Par conséquent, quand vous essayez de faire comprendre en quoi consiste votre action, vous devez fabriquer des raisons logiques, structurées, bien organisées, qui sont vos justifications, vos rationalisations. Mais la réalité, c'est autre chose.

Etant donné que la nature d'une tactique à développer ne peut se décrire sous forme d'une proposition générale, j'essaierai de présenter le cas-type de l'évolution de la tactique de procurations, qui a de fortes chances de devenir l'une des tactiques le plus répandues à l'avenir. ... (223-224)

Organiser la Communauté, de Saul Alinsky à nos Jours:

Le développement de tactiques peut-il être décrit comme une suite de propositions générales? Au cours de notre série de conférences, cette question centrale sera débattue par des intervenants possédant une riche expérience dans le domaine de l'organisation communautaire. Ces débats nous donneront l'occasion de mieux connaître l'art et la manière de s'organiser en tant que communautés:

- 12 & 14 Octobre : « *Vivre l'utopie.* »
 - o « Pourquoi se sont-ils organisés et comment l'ont-ils fait ? »
 - o « Saul Alinsky : Comment choisir les moyens, et qui décide de la pertinence de telle ou telle fin ? »

- 12 Novembre : « ***‘Community organizer’, est-elle une expression révélateur du système politique des Etats-Unis ?*** »
 - o « Quel rôle doit jouer l'organisateur dans le choix et la mise en place des moyens ainsi que dans la prise de conscience des participants concernant leurs propres motivations? »
 - o « Quels obstacles et quelles contraintes ont-ils trouvé sur leur chemin lors de l'organisation effective d'une communauté donnée? »
 - o « Quels compromis ont-ils dû faire et quels chemins alternatifs ont-ils dû emprunter avant de pouvoir atteindre leurs objectifs ou au moins s'en approcher. »

- 2/3 Mai 2013 : « ***Centralisme démocratique, l'économie participative, et d'autres relations alternatives à la hiérarchie politique de la production capitaliste.*** »
 - o « Comment les communautés résolvent-elles les conflits institutionnels et les malentendus potentiels qu'engendre la concurrence? »

Nous nous proposons, par ces trois conférences, de fournir une occasion rare de partager en direct des expériences de terrain dans l'organisation communautaire, expériences dont nous pourrions tous tirer des conclusions précieuses concernant la nature de cette activité, et ayant trait à différents thèmes comme: le rôle de l'imagination, la nécessité de travailler avec précision et constance, et surtout quel type d'expériences sont de nature à ancrer la foi dans le cœur des gens ordinaires, ce qui demeure la condition sine qua non de tout travail d'organisation.