



HAL
open science

Des professionnel×le×s de la représentation populaire. Les community organizers à Chicago

Clément Petitjean

► **To cite this version:**

Clément Petitjean. Des professionnel×le×s de la représentation populaire. Les community organizers à Chicago. Sociologie. Université Paris Saclay (COMUE), 2019. Français. NNT : 2019SACLV068 . tel-02443498

HAL Id: tel-02443498

<https://theses.hal.science/tel-02443498v1>

Submitted on 17 Jan 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Des professionnel-le-s de la représentation populaire *Les community organizers à Chicago*

Thèse de doctorat de l'Université Paris-Saclay
préparée à l'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines

École doctorale n°578 Sciences de l'homme et de la société
Spécialité de doctorat : Sociologie et démographie

Thèse présentée et soutenue à Guyancourt, le 21 novembre 2019, par

Clément Petitjean

Composition du Jury :

Guillaume Marche Professeur, Université Paris-Est Créteil	Président
Marie-Hélène Bacqué Professeure, Université Paris Ouest-Nanterre	Rapportrice
Sylvie Tissot Professeure, Université Paris 8	Rapportrice
Annie Collovald Professeure, Université Paris Ouest-Nanterre	Examinatrice
Sandrine Nicourd Maîtresse de conférences, UVSQ	Examinatrice
Laurent Willemez Professeur, UVSQ	Directeur de thèse

Remerciements

Je remercie d'abord et avant tout Laurent Willemez, pour son œil, ses remarques, ses conseils et son soutien dans une période d'incertitude et de transition. Si cette thèse a été commencée en civilisation américaine à Paris-Sorbonne sous la direction d'Andrew Diamond et la co-direction de Laurent Willemez, elle a été terminée à l'Université Versailles-Saint-Quentin (UVSQ) sous la seule direction de ce dernier. Elle s'inscrit dans le prolongement direct d'un mémoire de Master 2 que j'avais déjà effectué sous sa direction.

J'ai pu réaliser mes recherches grâce à l'obtention d'un contrat doctoral en études anglophones à Paris-Sorbonne entre 2015 et 2018, puis d'un poste d'attaché temporaire d'enseignement et de recherche (ATER) en science politique à la Faculté de droit et science politique de l'UVSQ en septembre 2018, renouvelé l'année suivante. Je tiens à remercier tout particulièrement les étudiantes et étudiants de l'UVSQ à qui j'ai donné cours, qui m'ont aidé à mieux comprendre l'objet sur lequel je travaillais, à combler certaines lacunes historiques et théoriques, et à prendre un plaisir réel à l'enseignement.

Sur le plan intellectuel, cette thèse n'aurait jamais vu le jour sans mes années passées aux éditions Agone. C'est là qu'a eu lieu une part déterminante de ma formation en sciences sociales, alors que je n'étais encore qu'un angliciste se spécialisant en poésie étatsunienne contemporaine. Je suis en particulier redevable à Sylvain Laurens, Julian Misch et Étienne Penissat, à Marie Laigle, Philippe Olivera, Emmanuelle Picard ainsi qu'à Jean-Jacques Rosat.

Les réflexions exposées dans les chapitres qui suivent se sont largement nourries des avis, des suggestions et des critiques d'universitaires français et étatsuniens, dans des cadres formels ou informels. Je remercie sincèrement John Krinsky, Sylvain Lefèvre, Sandrine Nicourd, Étienne Ollion, Mary Pattillo, Henri Peretz, William Sites, Vanessa Tait, Julien Talpin et Karel Yon de m'avoir aidé à y voir beaucoup plus clair dans un terrain parfois foisonnant.

Les discussions régulières avec plusieurs interlocuteurs et interlocutrices militantes, notamment Benoît Bréville et Adeline de Lépinay, ont maintenu à flot le cadre général du propos. En tant qu'apprenti éditeur, je tiens également à souligner que le texte ci-dessous, établi après environ 1 150 heures d'écriture, aurait été sensiblement plus long et plus embrouillé sans les relectures et corrections toujours attentives et pertinentes d'Anne Bory, Hugo Bouvard, Margot Dazey, Émilien Julliard, Sylvain Laurens et Rachel Renault. Merci également à Florence Nussbaum pour les cartes !

L'enquête à Chicago et dans les villes où je suis allé consulter des archives n'aurait pas été possible sans l'hospitalité, l'aide et l'amitié de nombreuses personnes. Je remercie très vivement Risa Sacomani, Ed et Kathy, John McDonald, Jon Kurinsky, Mike Ehrenreich, Joe Andrews et Rob Wilson de m'avoir accueilli lors de mes différents séjours à Chicago ; Holly Clause, à Austin ; et PaaWee Rivera à Washington. Merci aussi à celles et ceux qui ont pris le temps de partager leur connaissance de Chicago, de son histoire, des rapports de forces sociaux et politiques, qui m'ont donné les premiers contacts pour démarrer l'enquête, et avec qui j'ai pu parler des évolutions de mes recherches et de ce que je comprenais de mon objet : outre mes hôtes, Joe Allen, Rachel Johnson, Trish Kahle, Yana Kunichoff, Todd St Hill, Isaac Silver, Micah Uetrict et Rachel Wallis. L'entrée sur le terrain et le travail de veille documentaire auraient pris une tournure tout autre sans l'aide indéfectible de Sebastian Budgen.

Le déroulement de la thèse a été rendu possible par des réseaux amicaux et familiaux quotidiens décisifs. Les membres des éditions Hors d'atteinte ont fait preuve d'un précieux soutien dans les moments difficiles de la rédaction. Merci tout particulièrement à Anne Bory, Anne Clerval et Marie Hermann pour leur bienveillance et leur attention ! Un grand merci à Manon Berthier, Vincent Bollenot, Mathieu Bonzom, Yoletty Bracho, Mathieu Desan Clémence Fourton, Soraya Guénifi, Magalie Myoupo, Clémence Nasr, Ugo Palheta, Pauline Perrenot, Rachel Renault et Charlotte Thomas Hébert pour toutes les discussions, les conseils de lecture, les moments de pause et de rire ; aux collègues doctorants et doctorantes du Printemps et du Cesdip, Armèle Cloteau, Marion Duval, Jennifer Laussu, Adrien Maret, Lucas Page Pereira et Marion Plault, qui ont fait exister quelque chose comme un cadre collectif de travail ; à Tamara Boussac, Marion Marchet, Sarah Leboime, Eliane de Larminat et Marie-Pierre Vincent, grâce auxquelles j'ai pu saisir ce que « solidarité » pouvait vouloir dire ; à toute la Camif : Étienne Chasson, Diane Gagneret, Alice Jacquelin, Jodie Jones, Anita Jorge, Xavier Le Brun, Anne-Laure Mercier, Camille Martin-Payre, Pauline Pilote, Claire-Lucie Polès et Lucie Terreaux, pour tant de choses ; et à Buffy Summers.

Un très grand merci à ma famille, en particulier mes parents Hélène et Gilles, mon frère Hugo, mon cousin Samuel et mes grands-parents André et Yvonne, qui ont témoigné de leur confiance et de leur soutien à des moments où ils étaient nécessaires.

Enfin, je remercie avec sincérité et gratitude toutes les personnes enquêtées, Komozi et Jon tout particulièrement, dont je sais qu'ils se reconnaîtront malgré la barrière de la langue. J'espère avoir réussi à rendre raison de leur travail quotidien – tout en lui rendant justice.

Liste des sigles et abréviations

AAAN : Arab American Action Network

ACLU : American Civil Liberties Union

ACORN : Association of Community Organizations for Reform Now

ACRR : American Council on Race Relations

AFL : American Federation of Labor

AFSC : American Friends Service Committee

AFSCME : American Federation State County and Municipal Employees

BPNC : Brighton Park Neighborhood Council

BYNC : Back of the Yards Neighborhood Council

BYP 100 : Black Youth Project 100

CAA : Community Action Agency

CAP : Chicago Area Project

CAP : Community Action Program

CCH : Chicago Coalition for the Homeless

CCOC : Chicago Community Organizing Cooperative

CHA : Chicago Housing Authority

CHD : Campaign for Human Development

CHI : Chicago Housing Initiative

CHUM : Churches United in Ministry

CIO : Congress of Industrial Organizations

CLEC : Citizen/Labor Energy Coalition

CORE : Congress of Racial Equality

CRN : Chicago Rehab Network

CSO : Community Service Organization

CTU : Chicago Teachers Union

CYO : Catholic Youth Organization

DART : Direct Action and Research Training Center

DCP : Developing Communities Project

FLY : Fearless Leadership by the Youth

FMI : Fonds monétaire international

HUAC : House Un-American Activities Committee

IAF : Industrial Areas Foundation
IJR : Institute for Juvenile Research
IMAN : Inner-City Muslim Action Network
IWW : Industrial Workers of the World
JASC : Jane Addams Senior Caucus
JCUA : Jewish Council on Urban Affairs
JOC : Jeunesse ouvrière chrétienne
KOCO : Kenwood Oakland Community Organization
LSNA : Logan Square Neighborhood Association
MIT : Massachusetts Institute of Technology
NAACP : National Association for the Advancement of Colored People
NASW : National Association of Social Workers
NCCC : National Conference of Catholic Charities
NNF : Northwest Neighborhood Federation
NNG : National Network of Grantmakers
NOA : National Organizers Alliance
NPA : National People's Action
NTIC : National Training and Information Center
NUL : National Urban League
NWRO : National Welfare Rights Organization
OCAD : Organized Communities Against Deportation
OEO : Office of Economic Opportunity
OMC : Organisation mondiale du commerce
PWOC : Packinghouse Workers of America
PWOC : Packinghouse Workers Organizing Committee
SCLC : Southern Christian Leadership Conference
SEIU HCII : Service Employees International Union Healthcare Illinois, Indiana, Missouri, Kansas
SOUL : Southsiders Organized for Unity and Liberation
SPNF : Southwest Parish and Neighborhood Federation
SSI : South Side Initiative
STOP : Southside Together Organizing for Power (auparavant Student/Tenant Organizing Project)

SWOP : Southwest Organizing Project

UCCRO : United Congress of Community and Religious Organizations

UCMC : University of Chicago Medical Center

UPWA : United Packinghouse Workers of America

WCMC : Welfare Council of Metropolitan Chicago

WCO : West Central Organization

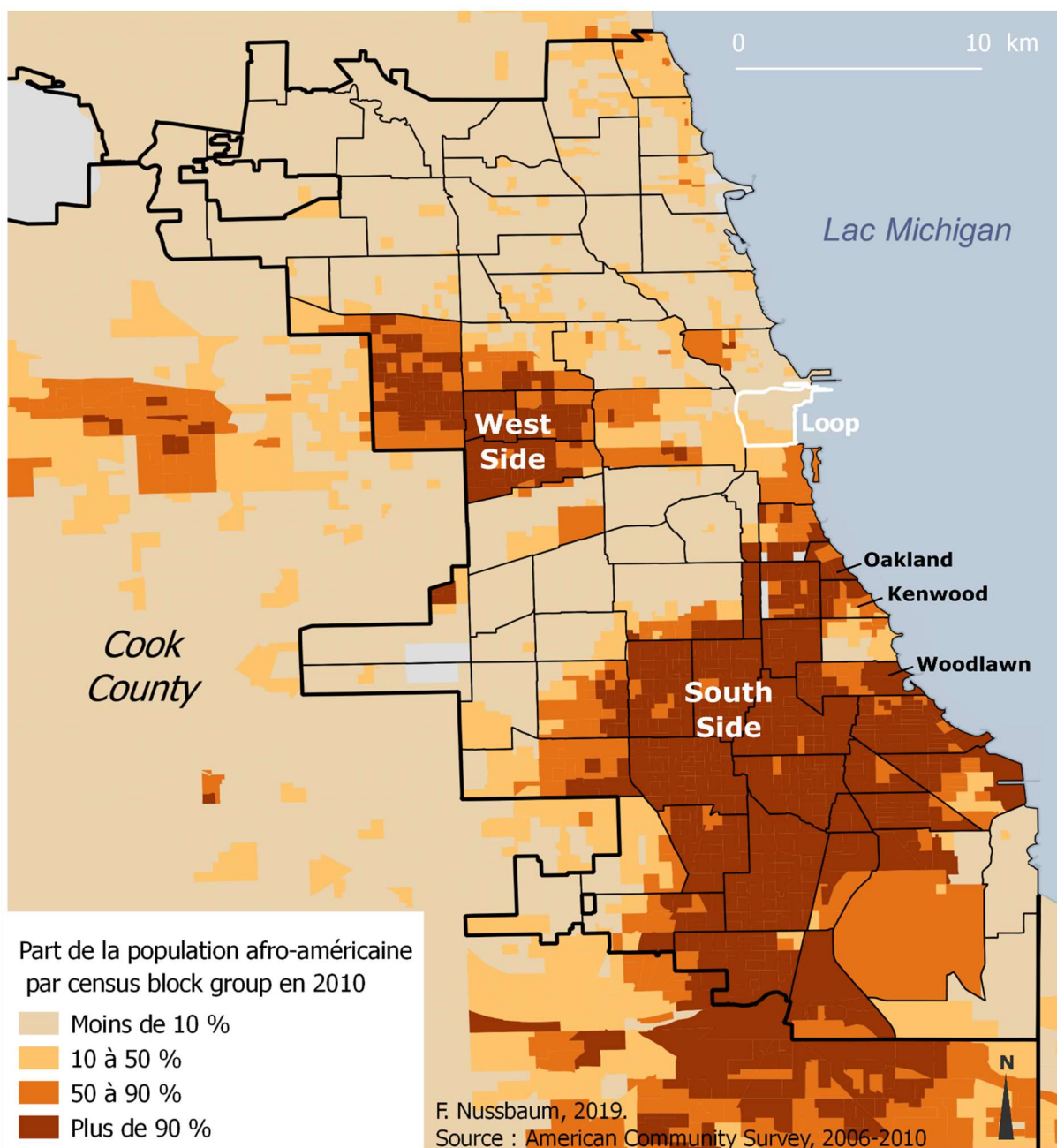
YCL : Young Communist League

YCW : Young Christian Workers

YMCA : Young Men's Christian Association

Sommaire

Remerciements	3
Liste des sigles et abréviations	5
Sommaire	9
Introduction générale.....	13
Première partie : D’Alinsky à Obama, sociogenèse d’un métier de faiseur de représentants..	61
Chapitre 1. Aux origines d’une offre de réforme hybride, des années 1930 aux années 1950	65
Chapitre 2. Les nouvelles frontières de la mise en représentation populaire : la décennie 1960	137
Chapitre 3. Un groupe professionnel en quête de reconnaissance	203
Conclusion de la première partie	263
Deuxième partie : Fabriquer de la représentation populaire. Ethnographie du métier de <i>community organizer</i>	267
Chapitre 4. Un espace d’intermédiation politique	273
Chapitre 5. La double figure du faiseur de représentants	339
Chapitre 6. « On est pas des activistes, on est des organizers » : Une excellence professionnelle distinctive	415
Conclusion de la deuxième partie.....	467
Troisième partie : Devenir <i>community organizer</i> . Quand le métier nourrit les politisations individuelles	471
Chapitre 7. « J’ai l’impression que je suis juste tombée dedans » : Les ressorts de l’engagement dans une vocation insoupçonnée.....	477
Chapitre 8. Apprendre à faire et à penser en <i>organizer</i> : ethnographie d’un stage de formation	531
Chapitre 9. Les devenirs sociaux des <i>community organizers</i>	589
Conclusion de la troisième partie	639
Conclusion générale	641
Bibliographie	651
Annexes	705
Liste des encadrés.....	711
Liste des tableaux et graphiques.....	713
Table des matières	715



Carte de Chicago indiquant la part de la population afro-américaine



Carte des quartiers du South Side sur lesquels a porté l'enquête ethnographique

Introduction générale

« Ce qui est intéressant, quand tu es président, ou que tu vis l'expérience d'être président [rires], c'est... Donc tu commences, tu es *community organizer* et tu essaies de convaincre les gens de prendre conscience de leurs intérêts communs, et tu essaies de faire aboutir un projet dans une petite communauté, et tu te mets à te dire : "Ok, tu sais quoi ? Ce conseiller municipal, c'est un crétin, il s'oppose à une cause juste, et donc je dois avoir plus de connaissances, plus de pouvoir, plus d'influence pour vraiment avoir un impact." Et donc tu passes à la législature de l'État, et tu regardes autour de toi et tu te dis : "Eh ben, ces guignols..." [rires] Pas tous, mais en gros, tu commences à te dire que ce n'est pas si éloigné des conseillers municipaux, et donc que non, il faut faire quelque chose de différent. Et puis tu arrives au Sénat et tu regardes autour de toi et tu te dis : "Oh la la !" [rires] Et puis tu es président, tu es à toutes ces réunions internationales, au G 20, avec tous ces chefs d'État, et c'est les mêmes personnes ! [rires] [...] Le pouvoir fonctionne de la même manière à tous les niveaux, qu'on soit à l'ONU ou dans son quartier : Est-ce que tu as une communauté qui soutient ce que tu soutiens ? Si c'est le cas, tu auras plus de pouvoir. Si ça n'est pas le cas, tu échoueras¹. »

Confortablement assis dans l'un des deux fauteuils posés au milieu de la scène, vêtu d'un costume noir sobre et d'une chemise grise, cou nu, Barack Obama raconte sur le ton de la conversation décontractée et de la confiance amusée son parcours politique, sa vision du pouvoir et des relations humaines, devant un parterre de 650 jeunes sélectionnés par la Obama Foundation, pour son second « sommet », qui se tient à Chicago en novembre 2018. Évènement symbolique majeur dans l'histoire d'un pays qui s'est construit sur l'exploitation et l'oppression systématique des esclaves et de leurs descendants, l'élection de Barack Obama en 2008 porte à

¹ « Here's the interesting thing that happens when you're president, or when you go through the experience of being president. [rires] So... so you start off, you're a community organizer and you're struggling to try to get people to recognize each other's common interests, and you're trying to get some project done in a small community, and you start thinking: "Ok, you know what? This alderman is a knucklehead, they're resistant to doing the right thing, and so I need to get more knowledge, more power, more influence, so that I can really have an impact." And so you go to the state legislature, and you look around and you say: "Well, these jamokes..." [rires] Not all of them, but I'm just saying, you start getting that sense of "this is just like dealing with the alderman. So, no, I gotta do something different." Then you go to the U.S. Senate and you're looking around and you're like "Oh, man!" [rires] And then you... And then when you're president, you're sitting in these international meetings, and it's like the G20 and you got all these world leaders, and it's the same people! [rires] [...] The way power works at every level, at the United Nations or in your neighborhood, is: do you have a community that stands behind what you stand for? And if you do, you'll have more power. And if you don't, you won't. » Barack Obama, discours au second sommet de la Obama Foundation à Chicago, 19 novembre 2018.

la Maison-Blanche le « premier président noir »². Mais c'est aussi la première fois qu'un ancien *community organizer* accède au poste électif le plus important de la première puissance mondiale. Est ainsi projetée sur le devant de la scène politique et médiatique une forme d'action collective au nom attirant mais sibyllin : le *community organizing*.

1. Les paradoxes du *community organizing*

En tant qu'objet de recherche, le *community organizing* constitue un paradoxe. D'une part, il s'agit désormais de l'une des formes d'action collective les plus répandues, les plus valorisées et les plus légitimes aux États-Unis, l'élection d'Obama à la Maison-Blanche ayant très largement contribué à la rendre indissociable de la trajectoire héroïsée du « premier président noir ». Une riche littérature grise propose conseils et récits de luttes exemplaires pour encourager la diffusion de pratiques pragmatiques et efficaces³. En France, la catégorie est désormais à la mode et fait l'objet d'un travail d'importation par différents acteurs cherchant à renouveler leurs pratiques, de la politique de la ville à l'éducation populaire en passant par le travail social ou même le militantisme politique. Des colloques, des ouvrages universitaires ou des numéros de revues sont consacrés à de « modèle » étatsunien ; des organisations s'en réclamant explicitement ont vu le jour⁴ ; les principaux écrits de Saul Alinsky, régulièrement présenté comme le « père fondateur » du *community organizing*, font l'objet d'un travail éditorial de réédition ou de retraduction⁵ ; des organisations politiques aussi différentes que La République en Marche ou La France Insoumise cherchent à s'emparer de ces pratiques très rationalisées de sollicitation de la participation populaire⁶.

² Sur l'importance symbolique de l'élection d'Obama et son inscription dans l'histoire de la suprématie blanche étatsunienne, voir en particulier Ta-Nehisi Coates, *We Were Eight Years in Power: An American Tragedy*, New York, Penguin, 2018.

³ Voir par exemple Edward T. Chambers, *Roots for Radicals: Organizing for Power, Action, and Justice*, New York, Bloomsbury Academic, 2003 ; Rinku Sen, *Stir It Up: Lessons in Community Organizing and Advocacy*, San Francisco, Wiley & Sons, 2003 ; Kristin Layng Szakos, Joe Szakos et Harry C. Boyte, *We Make Change: Community Organizers Talk About What They Do - and Why*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2007 ; Eric Mann, *Playbook for Progressives: 16 Qualities of the Successful Organizer*, Boston, Beacon Press, 2011.

⁴ Les Alliances citoyennes de Grenoble et Aubervilliers, l'association Zonzon 93 de Villepinte ou le collectif « Stop contrôle au faciès », qui combat les violences policières.

⁵ *Rules for Radicals*, qui avait été traduit une première fois dans les années 1970 sous le titre trompeur *Manuel de l'animateur social*, a été retraduit en 2011 sous le titre *Être radical : Manuel pragmatique pour radicaux réalistes*. En 2017, les éditions du Passager clandestin ont publié une traduction inédite de *Reveille for Radicals*, le premier ouvrage d'Alinsky. En 2018, le célèbre entretien de 1972 pour le magazine *Playboy* a été publié par les éditions du Commun.

⁶ Julien Martin, « Le peuple de Macron », *L'Obs*, 16 novembre 2017 ; Quentin Laurent, « Méthode Alinsky : comment les Insoumis veulent reconquérir les quartiers », *Le Parisien*, 26 août 2017.

D'autre part, les pratiques concrètes auxquelles renvoie la catégorie sont largement méconnues. Six ans après l'élection d'Obama, un universitaire spécialiste des mouvements sociaux contemporains déplorait l'absence d'intérêt des médias pour les activités de *community organizing* (« Pas un seul journal quotidien n'a de journaliste couvrant le *community organizing* à plein temps⁷ »). Ce désintérêt n'est pas propre au champ médiatique. En effet, le *community organizing* est un objet peu légitime pour les sciences sociales. Il n'existe aucune revue spécialisée sur le sujet. Les deux principales revues étatsuniennes consacrées aux mouvements sociaux, *Social Movement Studies* et *Mobilization*, n'ont publié aucun article portant spécifiquement sur les acteurs, pratiques et représentations que recouvre ce répertoire d'action collective. Les articles sur cet objet paraissent davantage dans des revues de travail social, de *community development* ou d'études urbaines telles que *Journal of Community Practice*, *City & Community* ou *Journal of Urban Affairs*, que dans des revues de sociologie, d'histoire ou de science politique, scientifiquement plus légitimes. Les rares exceptions à cette règle se concentrent principalement sur le cadre idéologique sous-tendant les pratiques de *community organization* ou sur la figure d'Alinsky, comparée à un « Machiavel des pauvres »⁸. En France, à part les travaux de Marie-Hélène Bacqué⁹, Hélène Balazard¹⁰ et Julien Talpin¹¹, aucun chercheur en sciences sociales ne s'est véritablement saisi de cet objet.

Constatant ce manque, Susan Stall et Randy Stoecker faisaient en 1998 l'hypothèse d'une reproduction dans le champ scientifique de la division genrée du travail politique, qui relègue au second plan le nécessaire travail de constitution de réseaux d'interconnaissance et de soutien, souvent pris en charge par des femmes et qui caractérise, selon eux, ces pratiques¹². Vingt ans plus tard, ce bilan doit être nuancé. Les formes d'implantation locale du *faith-based organizing*,

⁷ « Not a single daily newspaper has a reporter assigned full-time to cover community organizing. » Peter Dreier, « Organizer in Chief? », *Huffington Post*, 12 septembre 2014.

⁸ Andrew Sabl, « Community Organizing as Tocquevillian Politics: The Art, Practices, and Ethos of Association », *American Journal of Political Science*, 2002, vol. 46, n° 1, p. 1-19 ; Vijay Phulwani, « The Poor Man's Machiavelli: Saul Alinsky and the Morality of Power », *American Political Science Review*, vol. 110, n° 4, p. 863-875.

⁹ Marie-Hélène Bacqué, « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2005, vol. 5, n° 160, p. 46-65 ; Marie-Hélène Bacqué, « Empowerment et politiques urbaines aux États-Unis », *Géographie, économie, société*, 2006, vol. 8, n° 1, p. 107-124.

¹⁰ Hélène Balazard, *Agir en démocratie*, Ivry-sur-Seine, les Éditions de l'Atelier-les Éditions ouvrières, 2015 ; Hélène Balazard et Robert Fisher, « Community organizing, pansement aux politiques néolibérales ou révolution lente ? », *Mouvements*, 2016, n° 85, p. 105-113.

¹¹ Julien Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, Paris, Raisons d'agir, 2016 ; Julien Talpin, « La représentation comme performance », *Revue française de science politique*, 22 février 2016, vol. 66, n° 1, p. 91-115.

¹² Susan Stall et Randy Stoecker, « Community Organizing or Organizing Community? Gender and the Crafts of Empowerment », *Gender and Society*, 1998, vol. 12, n° 6, p. 729-756.

consistant à fédérer des institutions religieuses autour de campagnes de mobilisation communes, sont mieux documentées¹³. L'importation de certaines pratiques en Grande-Bretagne a elle aussi fait l'objet d'études récentes¹⁴. La « mobilisation improbable¹⁵ » de travailleurs agricoles journaliers dans les années 1960 autour du militant César Chávez, formé aux « procédures » alinskiennes, et du syndicat United Farm Workers, est mieux connue, elle aussi¹⁶. L'histoire de la fédération ACORN, qui au milieu des années 2000 constituait l'une des principales institutions donnant corps à une représentation populaire à l'échelle nationale, avec près d'un demi-million d'adhérents, a été détaillée par l'ouvrage de John Atlas¹⁷ et les travaux de Robert Fisher¹⁸, donnant une profondeur historique à un ouvrage plus ancien de Gary Delgado, ancien *community organizer* à ACORN¹⁹. Mais cet ouvrage révèle une caractéristique essentielle du domaine de recherche consacré au *community organizing* : son positionnement à cheval entre travaux de sciences sociales et littérature professionnelle²⁰.

1.1. Régénérer la démocratie par la participation citoyenne

Au-delà de la diversité des organisations et des lieux étudiés, les travaux existants partagent une même croyance dans la capacité des pratiques de *community organizing* à revitaliser les institutions politiques étatsuniennes, à faire exister « la démocratie en action²¹ ».

¹³ Mark R. Warren, *Dry Bones Rattling: Community Building to Revitalize American Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2001 ; Heidi J. Swartz, *Organizing Urban America: Secular and Faith-Based Progressive Movements*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2008 ; Richard L. Wood et Brad R. Fulton, *A Shared Future: Faith-Based Organizing for Racial Equity and Ethical Democracy*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press, 2015.

¹⁴ Luke Bretherton, *Resurrecting Democracy: Faith, Citizenship, and the Politics of a Common Life*, New York, Cambridge University Press, 2014 ; H. Balazard, *Agir en démocratie, op. cit.*

¹⁵ Annie Collovald et Lilian Mathieu, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 2009, vol. 86, n° 2, p. 119-143.

¹⁶ Frank Bardacke, *Trampling Out the Vintage: Cesar Chavez and the Two Souls of the United Farm Workers*, London, Verso, 2012 ; Matthew Garcia, *From the Jaws of Victory: The Triumph and Tragedy of Cesar Chavez and the Farm Worker Movement*, Berkeley et Los Angeles, University of California Press, 2014.

¹⁷ John Atlas, *Seeds of Change: The Story of ACORN, America's Most Controversial Antipoverty Community Organizing Group*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2010.

¹⁸ Robert Fisher, Fred Brooks et Daniel Russell, « Don't Be a Blockhead: ACORN, Protest Tactics, and Refund Anticipation Loans », *Social Work Faculty Publications*, 2007 ; Robert Fisher (ed.), *The People Shall Rule: ACORN, Community Organizing, and the Struggle for Economic Justice*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2009.

¹⁹ Gary Delgado, *Organizing the Movement: The Roots and Growth of ACORN*, Philadelphie, Temple University Press, 1986.

²⁰ On retrouve un phénomène similaire dans le champ de recherche en travail social. Voir en particulier Ruggero Iori, *A l'école du travail social. Une sociologie comparée des formations d'assistances sociales en France et en Italie*, Thèse de doctorat en sociologie, UVSQ, Guyancourt, 2018.

²¹ Kristina Smock, *Democracy in Action: Community Organizing and Urban Change*, New York, Columbia University Press, 2004.

La perspective sous-jacente est alors largement tocquevillienne, défendant la plus grande participation des citoyens à la vie publique comme horizon politique, comme étalon de la santé démocratique mais aussi comme remède à la « crise » supposée des régimes démocratiques. Elle entre en résonance avec tous les travaux qui, dans le sillage de Robert Putnam²², des intellectuels « communautariens » comme Amitai Etzioni²³ ou de tous les partisans du « capital social²⁴ », déplorent le délitement supposé des sociabilités locales, présentés comme les causes de la « crise » des engagements bénévoles, du sens civique et du régime démocratique dans son ensemble. Le discours scientifique tient donc des positions similaires à celles défendues par Alinsky et le support de sa carrière d'entrepreneur politique, l'Industrial Areas Foundation (IAF). En 1959, présentant les activités de l'IAF devant l'association des psychiatres de l'Illinois, Alinsky déclarait par exemple : « Notre travail consiste à développer des procédures d'organisation pour une participation citoyenne quotidienne afin de répondre à la crise essentielle de la démocratie, crise si justement définie par Alexis de Tocqueville en 1835²⁵. »

Dans une variante plus radicale, le *community organizing* apparaît moins comme outil privilégié pour lutter contre la disharmonie sociale et l'éloignement des classes dirigeantes que comme support de projets de transformation sociale. Aaron Schutz et Mike Miller, dont le second a travaillé pour Alinsky à la fin des années 1960, affirment ainsi que le *community organizing* représente « ce qui est désormais l'une des approches du changement social les plus prometteuses dans le pays et à travers le monde²⁶ ». Dans un ouvrage portant sur des expérimentations participatives dans des quartiers populaires de Grenoble, Marion Carrel exprime une croyance largement partagée dans les vertus civiques radicales du *community organizing* : « La conception originaire de l'*empowerment*, telle qu'elle s'est développée à travers le *community organizing* [Carrel renvoie à *Rules for Radicals* en note de bas de page],

²² Robert D. Putnam, *Bowling Alone: the Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000.

²³ Amitai Etzioni, *The Spirit of Community: Rights, Responsibilities and the Communitarian Agenda*, New York, Crown, 1993.

²⁴ Ross Gittel et Avis Vidal, *Community Organizing: Building Social Capital as a Development Strategy*, New York, SAGE Publications, 1998 ; Susan Saegert, J. Phillip Thompson et Mark R. Warren, *Social Capital and Poor Communities*, New York, Russell Sage Foundation, 2001 ; Mario Luis Small, *Villa Victoria: The Transformation of Social Capital in a Boston Barrio*, Chicago, University of Chicago Press, 2004.

²⁵ « *Our job has been the development of organization procedures for daily citizen participation in order to meet the central crisis of democracy ; the crisis so ably posed by Alexis de Tocqueville in 1835.* » University of Illinois at Chicago, Special Collections and University Archives, Industrial Areas Foundation records, carton 50, dossier 698, « Leave Me Alone, Or a Declaration of Individual Independence », intervention prononcée par Alinsky devant la Illinois Psychiatric Society le 16 décembre 1959, p. 3.

²⁶ « *What is now among the most promising approaches to social change in the country and world* », Aaron Schutz et Mike Miller (eds.), *People Power: The Community Organizing Tradition of Saul Alinsky*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2015, p. 11.

dans le sillon des combats féministes et des Noirs américains des années soixante et soixante-dix, est clairement située du côté du mouvement social, de la lutte collective²⁷. »

Que ce soit la « démocratie » ou le « changement social » qui soient mis en avant, une thématique centrale de ces approches consiste à évaluer l'efficacité des pratiques analysées, à s'interroger sur les succès ou les échecs de campagnes ou d'organisations particulières pour tirer des « leçons » et apprendre des erreurs commises, dans une perspective utilitariste et normative qui rappelle de nombreux travaux sur le « renouveau syndical » étatsunien des années 1990²⁸. Le *community organizing* est alors toujours présenté comme quelque chose qui « marche », qui fait participer des membres de groupes sociaux minoritaires et dominés, structurellement exclus du jeu politique²⁹. Il n'est d'ailleurs pas anodin que nombre de ces travaux aient été écrits par d'anciens *organizers*, qui ont incorporé les croyances et représentations associées à ce sens pratique militant. En raison de l'accent mis sur la dimension pragmatique, le travail de conceptualisation et d'historicisation est souvent réduit à portion congrue³⁰.

Le traitement de la figure de Saul Alinsky est à ce titre caractéristique de l'accent mis sur la régénération démocratique ou le changement social efficace. Dans un ouvrage critique consacré à César Chávez, Frank Bardacke cite les propos de la fondatrice d'un institut de formation à l'*organizing*, la Midwest Academy³¹, pour qui « Alinsky est au *community organizing* ce que Freud est à la psychanalyse³² ». Parmi les travaux consacrés spécifiquement à Alinsky, la biographie élogieuse de Sanford Horwitt, l'essai biographique écrit par son ancien adjoint, Nicholas von Hoffman, et l'ouvrage collectif coordonné par Schutz et Miller, voient

²⁷ Marion Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS éditions, 2013, p. 25.

²⁸ Voir Émilien Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, Thèse de doctorat en sociologie, École des hautes études en sciences sociales, Paris, 2018.

²⁹ Daniel Gaxie, *Le Cens caché : inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Éditions du Seuil, 1978 ; Sidney Verba, Kay Lehman Schlozman et Henry E. Brady, *Voice and Equality: Civic Voluntarism in American Politics*, s.l., Harvard University Press, 1995 ; Kay Lehman Schlozman, Sidney Verba et Henry E. Brady, *The Unheavenly Chorus: Unequal Political Voice and the Broken Promise of American Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2012.

³⁰ Dans un ouvrage écrit par Aaron Schutz et Marie Sandy, qui ont tous deux enseigné un cours d'introduction au *community organizing* à l'université du Wisconsin-Milwaukee pendant plus de 10 ans, la partie historique est divisée en deux chapitres : le premier dresse une liste des moments importants des années 1930 aux années 1980, le second se concentre spécifiquement sur « le père du *community organizing* ». Aaron Schutz et Marie G. Sandy, *Collective Action for Social Change: An Introduction to Community Organizing*, New York, Palgrave Macmillan, 2011.

³¹ Voir *infra*, chapitres 3 et 8.

³² Citée dans F. Bardacke, *Trampling Out the Vintage*, *op. cit.*, p. 68.

tous dans Alinsky un défenseur des valeurs démocratiques et un serviteur du peuple³³. Pour Harry Boyte, l'un des rares spécialistes des « mouvements citoyens » des années 1970 et partisan d'une réappropriation politique de l'orientation « citoyenne » élaborée à la fin du XIXe siècle par le Parti populiste³⁴, Alinsky est l'un des rares penseurs politiques de son siècle à avoir résolu la question du renforcement des fondements citoyens des institutions politiques : « Plusieurs théoriciens de la démocratie en Amérique, de Walter Rauschenbusch³⁵, Jane Addams et John Dewey à Martin Luther King, ont cherché à répondre à cette question. Mais personne ne l'a fait avec autant de talent et de minutie que Saul Alinsky³⁶. »

1.2. Les « styles » d'organizing à Los Angeles

Dans la mesure où cette littérature semble avant tout chercher à justifier la supériorité du *community organizing* sur d'autres répertoires d'action collective, il n'est pas étonnant que l'analyse sociologique la plus poussée et la plus riche ait été développée par un chercheur étranger. À partir d'une enquête ethnographique réalisée à Los Angeles³⁷, Julien Talpin explore les conditions sociales rendant possible cette participation improbable. Selon lui, le *community organizing* constitue aujourd'hui « une tentative de représentation des classes populaires états-uniennes qui cherche à faire passer celles-ci de la violence à l'action collective³⁸ », occupant ainsi « l'espace politique, à gauche du parti démocrate et en partie en marge des syndicats, visant à représenter les classes populaires urbaines états-uniennes³⁹ ». Tentant de créer des alliances « interclassistes et interraciales⁴⁰ » en s'appuyant sur les sociabilités quotidiennes que les Américains appellent la *community*, les organisations de *community organizing* font exister une « offre politique spécifique écartant toute forme de spontanéisme pour mettre en avant la

³³ Sanford D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel: Saul Alinsky: His Life and Legacy*, New York, Vintage, 1992 ; Nicholas von Hoffman, *Radical: A Portrait of Saul Alinsky*, New York, Nation Books, 2010 ; A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, op. cit.

³⁴ Voir notamment Harry C. Boyte, Heather Booth et Steve Max, *Citizen Action and the New American Populism*, Philadelphie, Temple University Press, 1986 ; Harry C. Boyte, *Commonwealth: A Return to Citizen Politics*, New York, Free Press, 1989.

³⁵ L'un des principaux penseurs de « l'évangile social » au tournant du XX^e siècle. Voir *infra*, chapitre 1.

³⁶ « A number of democratic theorists in America – from Walter Rauschenbusch, Jane Addams, and John Dewey to Martin Luther King, Jr – have addressed the problem ; none has done so with more skill and thoroughness than the late Saul Alinsky. » H.C. Boyte, *Commonwealth*, op. cit., p. 48.

³⁷ K. Smock, *Democracy in Action: Community Organizing and Urban Change*, op. cit.

³⁸ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, op. cit., p. 9.

³⁹ *Ibid.*, p. 19.

⁴⁰ *Ibid.*, p. 13.

nécessité de l'organisation collective dans l'accumulation d'un pouvoir suffisant pour faire pencher la balance du côté des dominés⁴¹ ».

Ce volontarisme militant est cependant loin d'être homogène. S'inspirant des travaux de Nina Eliasoph et Paul Lichterman sur les « styles de groupe » et l'utilisation de représentations collectives dans les interactions quotidiennes⁴², Talpin distingue ainsi trois « styles » d'*organizing* : l'*organizing* collectif, hérité de la tradition alinskienne ; l'*organizing* individuel, qui met un point d'honneur à « organiser les inorganisés » ; et l'*organizing* radical, proche du précédent, mais qui met davantage l'accent sur le diagnostic des causes structurelles aux problèmes individuels. Chacun est caractérisé par différents critères (formes d'adhésion et structure des organisations, action sociale, place de l'idéologie, rapport au champ politique, échelle d'intervention et coopération avec d'autres organisations) qui permettent de penser plus sociologiquement et relationnellement. Au-delà de ces différences, Talpin identifie un socle commun : une volonté de donner une voix aux classes populaires pour qu'elles promeuvent par elles-mêmes leurs intérêts ; un rapport relativement conflictuel aux institutions, impliquant des financements publics relativement réduits ; une volonté d'aller chercher les classes populaires « là où elles se trouvent » (à l'église, chez elles, voire même dans les transports en commun), ce qui induit un ensemble de méthodes de recrutement communes et une certaine professionnalisation. Les différents styles illustreraient même un processus de « structuration d'un champ local du *community organizing* aux États-Unis », dont Los Angeles serait le « vaisseau amiral⁴³ ».

Talpin insiste également sur certaines contraintes structurelles pesant sur les pratiques d'entretien d'une citoyenneté active par la participation à des formes d'action collective. La place des fondations philanthropiques dans le financement des organisations de *community organizing* et des *nonprofits* dans leur ensemble instaure une relation de dépendance financière qui encourage l'imposition de normes gestionnaires et managériales et contribue à canaliser la critique sociale au profit d'organisations plus modérées. À un niveau plus micro, l'enquête de Talpin souligne le rôle central que jouent les *community organizers*, les quelques salariés à temps partiel ou plein sur les épaules desquels repose l'essentiel du travail intensif de recrutement et de mobilisation. Or, ceux-ci sont largement absents de la littérature existante.

⁴¹ *Ibid.*, p. 21.

⁴² Nina Eliasoph et Paul Lichterman, « Culture in Interaction », *American Journal of Sociology*, 2003, vol. 108, n° 4, p. 735-794.

⁴³ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*, p. 22.

1.3. *Qui sont les community organizers ? Construire un objet introuvable*

Le travail réel des *community organizers* est souvent relégué au second plan comme élément d'un décor pour la performance de la participation et de la représentation populaires. Il n'existe à ce jour presque aucune enquête sociologique ou historique portant spécifiquement sur les *community organizers*, qui permettrait de préciser leurs origines sociales, leurs socialisations familiales, professionnelles ou politiques, leurs conditions de travail et d'emploi, leur recrutement social, etc. À part quelques enquêtes réalisées dans la seconde moitié des années 1990 par des chercheurs et chercheuses rattachées au travail social⁴⁴ et des ouvrages collectifs rassemblant des témoignages individuels⁴⁵, on sait en réalité très peu de choses de ces acteurs mais aussi de la manière dont s'est historiquement construit leur rôle. Alors qu'elle a donné une véritable légitimité – politique plus que sociale – à un titre jusqu'alors peu connu et reconnu, l'élection d'Obama n'a visiblement pas changé cet état de fait, qui reproduit dans l'ordre du discours une injonction structurant l'ordre de la pratique : la mise en retrait des *organizers* derrière le groupe mobilisé et ses porte-parole, les « *leaders* ».

Cet effet de brouillage est ponctuellement suspendu par des travaux plus critiques. Delgado et Talpin abordent ainsi la question de la division entre *organizer* et *leader* au profit des premiers, alors même qu'ils ne sont pas censés occuper des positions de pouvoir dans les organisations pour lesquelles ils travaillent. Bien que l'ouvrage de Delgado ne soit pas un ouvrage universitaire, on y trouve de longs développements sur les rapports de pouvoir à l'intérieur des organisations et l'obstacle à la démocratie interne que peut constituer l'existence d'un groupe de salariés sans qui les organisations n'existeraient pas⁴⁶. À propos de l'une des organisations de Los Angeles qu'il étudie, Talpin note « [qu'elle] est si professionnalisée qu'elle laisse peu de place au bénévolat, décourageant toute velléité de participation quand bien même son objectif est la mobilisation de la population⁴⁷ ». En expliquant le paradoxe d'une « professionnalisation de l'auto-organisation⁴⁸ » par le « travail considérable nécessaire pour

⁴⁴ Sandra M. O'Donnell, « Is Community Organizing "The Greatest Job" One Could Have? Findings from a Survey of Chicago Organizers », *Journal of Community Practice*, 11 juillet 1995, vol. 2, n° 1, p. 1-19 ; Terry Mizrahi et Beth Rosenthal, « "A Whole Lot of Organizing Going On": The Status and Needs of Organizers in Community-Based Organizations », *Journal of Community Practice*, 1998, vol. 5, n° 4, p. 1-24 ; Rose Starr, Terry Mizrahi et Ellen Gurzinsky, « Where Have All the Organizers Gone? The Career Paths of Community Organizing Social Work Alumni », *Journal of Community Practice*, 1999, vol. 6, n° 3, p. 23-48.

⁴⁵ Joan Ecklein, *Community Organizers*, Seconde édition., New York, Wiley, 1984 ; K.L. Szakos, J. Szakos et H.C. Boyte, *We Make Change*, *op. cit.*

⁴⁶ G. Delgado, *Organizing the Movement*, *op. cit.*

⁴⁷ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*, p. 260.

⁴⁸ *Ibid.*, p. 86.

recruter des individus très éloignés des logiques d'action collective⁴⁹ », cependant, Talpin règle un peu rapidement une question complexe : celle de l'existence de militants professionnels refusant explicitement d'assurer des tâches de porte-parolat.

En décalage avec des travaux qui tiennent pour acquise et nécessaire la division du travail entre représentants populaires et professionnels de leur mise en représentation, c'est précisément ce métier de coulisses que cette thèse souhaite éclairer. Il s'agit de prendre au sérieux le fait que les *community organizers* constituent des « professionnels parmi les profanes », pour détourner une formule d'Anne-Marie Arborio⁵⁰. Comme cela a pu être fait pour la démocratie participative en France⁵¹, on cherchera donc à déplacer la focale de la « cause » de la participation populaire vers ses entrepreneurs, l'histoire de la constitution du rôle de *community organizer*, la formation du groupe professionnel revendiquant cette catégorie.

Faire ce déplacement du regard sert un double but d'historicisation et de sociologisation du rôle de *community organizer*. L'exigence d'historicisation autorise d'abord à comprendre comment des configurations et des luttes passées se sont sédimentées dans des institutions et des pratiques contemporaines. Elle fournit ensuite un outil puissant de dénaturalisation des catégories de perception du monde social. Dans le cas précis du *community organizing*, cette exigence s'avère d'autant plus importante qu'il n'existe pas réellement de travaux historiques objectivant les ruptures et les continuités dans la construction des pratiques et des catégories leur donnant sens⁵². Les histoires existantes d'institutions phares du *community organizing*, qu'il s'agisse d'Alinsky, de l'IAF ou d'ACORN, sont d'abord des histoires reprenant à leur compte les catégories et discours indigènes, notamment la croyance selon laquelle « le *community organizing*, ça marche », sans montrer comment la construction de cette croyance est indissociable la cristallisation d'un rôle spécifique dans la division du travail politique, elle-même produite par de dynamiques de professionnalisation sur le temps long. Inversement,

⁴⁹ *Ibid.*, p. 302.

⁵⁰ Anne-Marie Arborio, « Quand le « sale boulot » fait le métier : les aides-soignantes dans le monde professionnalisé de l'hôpital », *Sciences Sociales et Santé*, 1995, vol. 13, n° 3, p. 93-126.

⁵¹ Alice Mazeaud et Magali Nonjon, « De la cause au marché de la démocratie participative », *Agone*, 2015, n° 56, p. 135-152 ; Magali Nonjon et Alice Mazeaud, *Le marché de la démocratie participative*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2018.

⁵² Voir néanmoins Robert Fisher, « Neighborhood Organizing and Urban Revitalization: An Historical Perspective », *Journal of Urban Affairs*, 1985, vol. 7, n° 1, p. 47-54 ; Robert Fisher, *Let the People Decide: Neighborhood Organizing in America*, New York, Twayne Publishers, 1994 ; voir également Neil Betten, Michael J. Austin et Robert Fisher, *The Roots of Community Organizing, 1917-1939*, Philadelphie, Temple University Press, 1990.

d'autres travaux utilisent le terme comme une catégorie générique désignant toute forme de militantisme sur les lieux de vie, quelle que soit l'époque⁵³.

Loin de cantonner le *community organizing* au seul domaine de l'action collective politique, l'historicisation des pratiques révèle une proximité structurale avec la « nébuleuse réformatrice » qui se constitue dans la première moitié du XX^e siècle et défend une vision de l'intervention sociale prise en charge par des institutions privées et reposant sur la création d'institutions représentatives dans les quartiers paupérisés. De même, le travail d'historicisation redonne toute leur épaisseur aux luttes symboliques entre modalités concurrentes de sollicitation de la participation populaire dans les années 1960 et 1970, ce qui nuance fortement la croyance largement partagée selon laquelle les pratiques professionnelles développées par Alinsky s'inscriraient dans la continuité directe des mouvements sociaux de cette période.

L'exigence de dénaturalisation des catégories indigènes et des significations qui y sont attachées s'articule étroitement à un objectif de sociologisation du rôle et des pratiques, qui consiste à réintégrer au cœur des processus de « démocratie en action » des acteurs individuels et collectifs dont les positions sociales dans différents espaces, les propriétés et les trajectoires peuvent être objectivées par l'analyse sociologique. Ces acteurs entretiennent les uns avec les autres des relations de pouvoir, d'interdépendance et de concurrence qui pèsent sur les pratiques quotidiennes mais qui dépassent le cadre immédiat des interactions – celui de l'entretien d'une participation populaire et profane active, par exemple. Comme le soulignait Pierre Bourdieu, « la vérité de l'interaction ne réside jamais tout entière dans l'interaction⁵⁴ ». L'entreprise d'objectivation se manifeste également par une volonté de saisir le *community organizing* « au ras des pratiques », d'aller observer les coulisses de la « démocratie en action » pour rendre visible un travail quotidien que les acteurs eux-mêmes rendent activement invisible.

2. Un objet au croisement de la sociologie politique et de la sociologie des groupes professionnels

On fait ici le pari que la double rupture historique et sociologique permet d'expliquer le paradoxe fondateur du *community organizing* : les professionnels ne sont pas les porte-parole

⁵³ Louise W. Knight, « Garbage and Democracy: The Chicago Community Organizing Campaign of the 1890s », *Journal of Community Practice*, 2006, vol. 14, n° 3, p. 7-27.

⁵⁴ Pierre Bourdieu, *Esquisse d'une théorie de la pratique : précédé de trois études d'ethnologie kabyle*, Genève, Droz, 1972, p. 275.

mais ceux qui les forment. Depuis les travaux de Max Weber ou Robert Michels, la professionnalisation des représentants fait partie des questionnements classiques de la sociologie politique⁵⁵. Les mécanismes de dépossession, consubstantiels à la délégation, introduisent une distance sociale entre représentés et représentants⁵⁶. Ceux-ci exercent leur fonction à plein temps au point de vivre parfois « de » leurs mandats politiques et pas seulement « pour » eux, pour reprendre la célèbre formule de Weber, c'est-à-dire qu'ils « [voient] dans la politique une source permanente de revenus » – même si Weber précise que « celui qui vit “pour” la politique fait d'elle, dans le sens le plus profond du terme, le “but de sa vie”, soit parce qu'il trouve un moyen de jouissance dans la simple possession du pouvoir, soit parce que cette activité lui permet de trouver son équilibre interne et d'exprimer sa valeur personnelle en se mettant au service d'une “cause” qui donne un sens à sa vie⁵⁷ ».

Si l'on suit ces analyses, les pratiques de *community organizing* apparaissent alors comme un paradoxe. En effet, le rôle de porte-parole n'est pas pris en charge par les professionnels. L'activité de ces derniers consiste plutôt à encourager des formes de politisation ordinaires, au la politisation étant ici entendue moins comme requalification de faits sociaux en objets relevant du politique⁵⁸ que comme processus de montée en généralité et de conflictualisation⁵⁹. La fabrication de ces politisations ordinaires est indissociable d'un second ensemble de tâches : former des porte-parole profanes. Cela implique de se mettre en retrait, de ne pas prendre la parole à la place de « la *community* » qu'incarnent les porte-parole. C'est ce que résume la « règle d'or » du *community organizing* : « Il ne faut pas faire pour les gens ce qu'ils peuvent faire par eux-mêmes⁶⁰. » Par ailleurs, comme le montrera cette thèse, les *community organizers* revendiquent ouvertement une éthique, une doctrine et une identité professionnelles, un sens du métier, au contraire des professionnels de la politique, dont la nature professionnelle de leur activité paraît « peu avouable⁶¹ ». Le travail de mise en représentation populaire et la revendication d'un statut professionnel sont donc les deux faces d'une même médaille. Pour conceptualiser cet objet hybride, on a donc fait le choix de conjuguer des cadres théoriques qui

⁵⁵ Max Weber, *Le savant et le politique*, Paris, Plon, 1987 ; Robert Michels, *Les partis politiques : essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2009 [1911].

⁵⁶ Pierre Bourdieu, « La représentation politique [Éléments pour une théorie du champ politique] », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1981, vol. 36, n° 1, p. 3-24 ; Pierre Bourdieu, « Espace social et genèse des “classes” », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1984, vol. 52-53, p. 3-14.

⁵⁷ M. Weber, *Le savant et le politique*, *op. cit.*, p. 111.

⁵⁸ Jacques Lagroye (ed.), *La politisation*, Paris, Belin, 2003.

⁵⁹ Camille Hamidi, « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, n° 1, p. 5-25.

⁶⁰ David S. Walls, *Community Organizing*, Cambridge, Polity, 2014.

⁶¹ Dominique Damamme, « Professionnel de la politique, un métier peu avouable » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 43-77.

habituellement dialoguent peu les uns avec les autres : la sociologie de l'engagement militant ; la sociologie des professions et des groupes professionnels ; des travaux de théorie et de sociologie politiques sur la relation de représentation.

2.1. *La professionnalisation dans la sociologie de l'engagement militant*

Dans les années 1970 et 1980, les théories de la mobilisation des ressources s'imposent comme cadre de référence pour l'analyse des mouvements sociaux. Mettant l'accent sur les effets de la structuration des groupes sociaux et des sociabilités, les processus d'émergence de mouvements contestataires, et les conditions dans lesquelles ils peuvent ou non réussir, l'appareil conceptuel développé par des chercheurs étatsuniens comme John McCarthy, Mayer Zald et Charles Tilly accorde une place explicative centrale aux organisations, lieu stratégique où militants, ressources financières, relations avec les médias se concentrent et sont mobilisés pour faire aboutir des revendications, mais où se cristallise également la spécialisation et la division accrue du travail militant⁶². Si le modèle du « processus politique » développé par Doug McAdam a remis en question l'angle « économique » trop réducteur de la mobilisation des ressources, la trop grande importance accordée aux élites et la trop faible prise en compte du contexte politique et des évolutions de la « structure des opportunités⁶³ », ce que McAdam appelle la « force organisationnelle indigène » (*indigenous organizational strength*) reste un facteur déterminant dans l'émergence d'un mouvement contestataire. Or, « l'établissement d'organisations de mouvement social formelles a le potentiel d'enclencher des processus qui, en dernière analyse, menacent l'efficacité du mouvement en tant que vecteur de changement social⁶⁴ » : la reproduction de la « loi d'airain de l'oligarchie » de Michels, la cooptation et la disparition du soutien populaire.

Souvent synonyme d'institutionnalisation et de bureaucratisation, la professionnalisation apparaît donc comme un frein au développement de la contestation. Dans un ouvrage dressant

⁶² John D. McCarthy et Mayer N. Zald, « The Trend of Social Movements in America: Professionalization and Resource Mobilization » dans John D. McCarthy et Mayer N. Zald (eds.), *Social Movements in an Organizational Society: Collected Essays*, New Brunswick, Transaction Publishers, 1994 [1973], p. 337-393 ; John D. McCarthy et Mayer N. Zald, « Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory », *American Journal of Sociology*, 1977, vol. 82, n° 6, p. 1212-1241 ; Charles Tilly, *From Mobilization to Revolution*, New York, Random House, 1978.

⁶³ Doug McAdam, *Political Process and the Development of Black Insurgency, 1930-1970*, Chicago, University of Chicago Press, 1982.

⁶⁴ « *The establishment of formal movement organizations does have the potential to set in motion any one (or some combination) of three processes ultimately destructive of the effectiveness of the movement as a social change vehicle.* » *Ibid.*, p. 54-55.

un bilan panoramique de deux siècles de mouvements sociaux contestataires dans lequel il identifie plusieurs scénarios possibles de développement pour les mouvements sociaux à venir à l'échelle mondiale, Charles Tilly voit dans la professionnalisation, qui donne naissance à un corps de spécialistes coupés des mouvements de masse et de revendications et d'identités potentiellement nouvelles, une menace pesant sur le mouvement social comme forme d'action collective innovante⁶⁵. « Prédire la professionnalisation et l'institutionnalisation générales des mouvements sociaux, note Tilly, implique donc que les opportunités de voir émerger de nouvelles causes, de nouveaux groupes, de nouvelles tactiques et de nouvelles cibles va diminuer de manière significative⁶⁶. »

Dans une perspective plus historique, prenant pour objet les pratiques quotidiennes d'engagement bénévole plus que les mouvements contestataires « extraordinaires », Theda Skocpol montre comment de grandes associations volontaires interclassistes, d'envergure nationale, qui se sont structurées de la première moitié du XIX^e siècle jusqu'au milieu du siècle suivant, ont été remplacées, à partir des années 1970, par des organisations de plus en plus spécialisées, dirigées par des professionnels, sans adhérents véritables, et financées par des fondations, des entreprises ou d'importants dons individuels⁶⁷. Selon la politiste, cette réorganisation de la « vie civique » du pays, ce qu'elle appelle le passage « de l'adhésion au management », est un effet inattendu des mouvements sociaux des années 1960 et 1970 (droits civiques, mouvements féministes, mouvements écologistes, mouvements citoyens), qui, en contournant les associations fédérales, ont préparé le terrain pour la prolifération d'activités professionnalisées.

L'une des variantes de ce cadre d'analyse se concentrant sur les organisations s'intéresse plus particulièrement au processus d'« ONGisation » (*NGOization*) des pratiques contestataires, c'est-à-dire la place de plus en plus centrale qu'occupe la forme des organisations non gouvernementales et, par extension, des organisations à but non lucratif (*nonprofits*), dans les modalités de structuration et de financement des organisations militantes⁶⁸. Chargé de connotations fortement négatives, le terme renvoie à des phénomènes

⁶⁵ Charles Tilly, *Social Movements, 1768-2004*, Boulder, Paradigm Publishers, 2004.

⁶⁶ « *Predicting general professionalization and institutionalization of social movements, then, implies that opportunities for genuinely new issues, groups, tactics, and targets will diminish significantly.* » *Ibid.*, p. 156.

⁶⁷ Theda Skocpol, *Diminished Democracy: From Membership to Management in American Civic Life*, Norman, University of Oklahoma Press, 2004.

⁶⁸ Le concept est particulièrement plastique, il est utilisé aussi bien dans des travaux sur les ONG en Palestine que sur le mouvement dalit en Inde ou la situation post-Katrina à la Nouvelle Orléans. Amaney Jamal, *Barriers to Democracy: The Other Side of Social Capital in Palestine and the Arab World*, Princeton, Princeton University Press, 2007 ; John Arena, *Driven from New Orleans: How Nonprofits Betray Public Housing and Promote Privatization*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2012 ; Nicolas Jaoul, « Politics Against the Grain: The

plus larges de spécialisation des revendications, de rationalisation du travail militant, de neutralisation de la critique sociale, de trahison et de dépossession de la voix des groupes dominés par des militants experts⁶⁹. C'est dans cette veine critique que puise la thèse du développement d'un *nonprofit industrial complex*, dont la formulation la plus célèbre a été proposée par le collectif *Incite!* dans l'ouvrage *The Revolution Will Not Be Funded*⁷⁰. Détournant la célèbre dénonciation par Dwight Eisenhower du « complexe militaro-industriel », ce concept, né au chevauchement de milieux universitaires et militants, rend bien compte de la marchandisation de l'action sociale non lucrative, des relations d'interdépendance entre des institutions appartenant à différents espaces sociaux (*nonprofits*, milieux économiques et philanthropiques, administrations publiques) et des rapports de pouvoir qui les sous-tendent, de la rationalisation « industrielle » de la division du travail⁷¹.

La « professionnalisation » viendrait pervertir et trahir les revendications plus radicales et plus authentiques de « la base » – ce que les anglophones appellent le « *grassroots* » –, dans une perspective moins analytique que normative⁷². Elle est par ailleurs largement réduite aux logiques de salarisation, c'est-à-dire « [d'extension] de relations d'échange capitalistes à tous les domaines de l'activité humaine⁷³ ». Or, comme le soulignent Soline Blanchard, Alban Jacquemart, Marie Perrin et Alice Romerio à propos des discours sur l'institutionnalisation de la cause des femmes, il est nécessaire de se dégager des présupposés normatifs « en vertu desquels l'institutionnalisation signifie nécessairement un succès des revendications féministes ou, inversement, une “récupération” ou une dépolitisation⁷⁴ ». Ensuite, en adoptant un point de vue très positiviste sur ces dynamiques, ce type d'analyse ne permet pas de saisir les significations qu'attribuent les différents acteurs à ces transformations, ni de rendre compte des

Dalit Movement of Uttar Pradesh in the Throes of NGOization », *Critical Sociology*, 2018, vol. 44, n° 4-5, p. 611-627.

⁶⁹ Dana R. Fisher, *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, Palo Alto, Stanford University Press, 2006 ; Peter Dauvergne et Genevieve LeBaron, *Protest Inc.: The Corporatization of Activism*, Cambridge, Polity, 2014 ; Feyzi Ismail et Sangeeta Kamat, « NGOs, Social Movements and the Neoliberal State: Incorporation, Reinvention, Critique », *Critical Sociology*, 2018, vol. 44, n° 4-5, p. 569-577.

⁷⁰ *Incite!, The Revolution Will Not Be Funded: Beyond the Non-Profit Industrial Complex*, Cambridge, South End Press, 2007.

⁷¹ Pendant l'enquête, le terme revient fréquemment dans mes échanges avec des militantes et militants membres de collectifs antiracistes engagés dans le mouvement Black Lives Matter (Black Youth Project 100, We Charge Genocide, Assata's Daughters) ou d'organisations d'extrême gauche (International Socialist Organization).

⁷² Voir par exemple J. Craig Jenkins et Abigail Halcli, « Grassrooting the System? The Development and Impact of Social Movement Philanthropy, 1953-1990 » dans Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999, p. 229-256.

⁷³ « *The extension of exchange relations under capitalism to all areas of human activity* », Magali Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, Berkeley, University of California Press, 1977, p. 209.

⁷⁴ Soline Blanchard et al., « La cause des femmes dans les institutions », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2018, vol. 223, n° 3, p. 5.

luttons symboliques qui les opposent les uns aux autres, ni d'expliquer les effets de ces transformations sur les représentations de l'action collective. Alors même qu'elle instaure une frontière symbolique structurante dans l'économie morale du travail militant⁷⁵, celui-ci étant implicitement défini comme un travail bénévole, non rémunéré⁷⁶, la distinction entre « *organizing* » et « *mobilizing* » n'est ainsi jamais évoquée par ces travaux.

Si le cadre de la mobilisation des ressources a été remis en cause dans les années 1990 par d'autres approches⁷⁷, la question de la professionnalisation des activités politiques, au sens large du terme, vient croiser un autre domaine de la sociologie politique, qui s'intéresse aux transformations des modalités de participation des profanes aux affaires publiques et des dispositifs institutionnels qui lui donnent corps⁷⁸. Au cours des années 2000, de nombreux ouvrages ont étendu à de nouveaux objets les questionnements anciens sur l'émergence de professionnels de la politique, au-delà de la seule arène électorale. Les travaux d'Edward Walker sur les consultants spécialisés dans la création de mobilisations « à la base » artificielles⁷⁹, ceux de Nina Eliasoph sur la production de formes quotidiennes d'« évitement du politique⁸⁰ », les recherches de Caroline Lee sur les « évangélistes » du processus délibératif ou encore les analyses plus historiques de Michael McQuarrie sur la cooptation de mouvements contestataires urbains des années 1970⁸¹ abordent sous différents points de vue un même phénomène : l'émergence, depuis les années 1970, d'un espace relativement autonome de pratiques professionnelles visant à solliciter activement la participation d'individus éloignés des affaires de la *polis*⁸². Pour certains, on peut parler d'un véritable « marché de la démocratie

⁷⁵ Voir *infra*, chapitres 3 et 6.

⁷⁶ Dans l'introduction à un ouvrage collectif portant sur la pluralité des engagements militants et les conditions sociales et organisationnelles qui les rendent possibles et les font durer, Sandrine Nicourd écrit par exemple : « s'engager doit [...] être considéré comme un travail, certes non rémunéré mais nécessairement organisé, hiérarchisé et régulé. » Sandrine Nicourd (ed.), *Le travail militant*, Rennes, PUR, 2009, p. 13.

⁷⁷ David A. Snow et al., « Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation », *American Sociological Review*, 1986, vol. 51, n° 4, p. 464-481 ; Marc W. Steinberg, « Tilting the Frame: Considerations on Collective Action Framing from a Discursive Turn », *Theory and Society*, 1998, vol. 27, n° 6, p. 845-872 ; James M. Jasper, *The Art of Moral Protest: Culture, Biography, and Creativity in Social Movements*, Chicago, Chicago University Press, 1997.

⁷⁸ En France, la création en 2011 de la revue *Participations*, « revue de sciences sociales sur la démocratie et la citoyenneté », a contribué à constituer la participation citoyenne sous toutes ses facettes en domaine de recherche spécialisé.

⁷⁹ Edward T. Walker, *Grassroots for Hire: Public Affairs Consultants in American Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press, 2014.

⁸⁰ Nina Eliasoph, *L'évitement du politique : comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne*, Paris, Économica, 2010 [1998] ; Nina Eliasoph, *Making Volunteers: Civic Life after Welfare's End*, Princeton, Princeton University Press, 2011.

⁸¹ Michael McQuarrie, *From Backyard Revolution to Neoliberalism: Community Development, Civil Society, and the American Third Way*, Thèse de doctorat en sociologie, New York University, New York, 2007.

⁸² Pour un panorama international de ces phénomènes, de la France au Canada en passant par l'Italie, l'Allemagne ou l'Australie, voir par exemple Jan W. van Deth et William A. Maloney (eds.), *New Participatory Dimensions in Civil Society: Professionalization and Individualized Collective Action*, Londres et New York, Routledge, 2012 ;

participative⁸³ », voir même d'un « champ participatif⁸⁴ ». Pour d'autres, la participation des profanes s'est imposée comme norme dominante de l'action publique et nouvel impératif démocratique⁸⁵, qui condense une « nouvelle grammaire de l'action publique » valorisant constamment « la discussion, le débat, la concertation, la consultation, la participation, le partenariat, la gouvernance⁸⁶ ».

Cet ensemble de travaux est parcouru d'importants clivages théoriques et politiques, dont on peut grossièrement identifier deux pôles principaux⁸⁷. Les premiers défendent le potentiel émancipateur de ces dispositifs initiant des dynamiques de politisation ordinaires socialement improbables⁸⁸, faisant ainsi écho aux travaux sur les pratiques de *community organizing* évoqués plus haut. Reprenant à leur compte le concept étatsunien d'*empowerment*, forgé dans les mouvements contestataires des années 1960⁸⁹, s'appuyant fréquemment sur un cadre théorique interactionniste ou pragmatiste, faisant régulièrement référence aux travaux de John Dewey sur les liens étroits entre démocratie, éducation et expérimentation individuelle et collective, ces travaux font porter la focale sur les « citoyennetés ordinaires⁹⁰ », dans le cadre d'expérimentations participatives locales⁹¹, afin de mettre au jour les conditions de félicité de la participation citoyenne en adoptant « un regard moins normatif sur les dispositifs participatifs [...], sans chercher à hiérarchiser les pratiques et les paroles⁹² ». À cet intérêt enthousiaste pour

Laurence Bherer, Mario Gauthier et Louis Simard (eds.), *The Professionalization of Public Participation*, New York, Routledge, 2017.

⁸³ M. Nonjon et A. Mazeaud, *Le marché de la démocratie participative*, op. cit.

⁸⁴ Magali Nonjon, « Les usages de la proximité dans le champ participatif » dans Christian Le Bart et Rémi Lefebvre (eds.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, 2005, p. 169-181.

⁸⁵ Philippe Aldrin et Nicolas Hubé, « L'État participatif : Le participationnisme saisi par la pensée d'État », *Gouvernement et action publique*, 2016, n° 2, p. 9-29 ; Gianpaolo Baiocchi et Ernesto Ganuza Fernández, *Popular Democracy: The Paradox of Participation*, Stanford, Stanford University Press, 2017.

⁸⁶ Loïc Blondiaux et Yves Sintomer, « L'impératif délibératif », *Politix*, 2002, vol. 15, n° 57, p. 17.

⁸⁷ Voir notamment le vif débat entre tenants d'une approche « procédurale » et partisans d'une approche « critique » publié dans plusieurs livraisons de *Participations*. Julien O'Miel, « Modèle ou mirage ? Circulation et réappropriation de la politique régionale participative toscane », *Participations*, 2016, vol. 14, n° 1, p. 177-206 ; Luigi Bobbio et Antonio Florida, « Quand la sociologie critique devient une glace déformante », *Participations*, 2016, N° 16, n° 3, p. 249-265 ; Julien O'Miel et al., « Une sociologie critique de la démocratie participative est-elle utile ? », *Participations*, 2017, vol. 19, n° 3, p. 221-242.

⁸⁸ Archon Fung, *Empowered Participation: Reinventing Urban Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2006 ; Julien Talpin, *Schools of Democracy: How Ordinary Citizens (Sometimes) Become Competent in Participatory Budgeting Institutions*, Colchester, ECPR Press, 2011.

⁸⁹ Pour une histoire des différents usages de ce terme polysémique, voir notamment Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, Paris, La Découverte, 2013.

⁹⁰ Marion Carrel et Catherine Neveu (eds.), *Citoyennetés ordinaires : pour une approche renouvelée des pratiques citoyennes*, Paris, Éditions Karthala, 2014.

⁹¹ Pour une synthèse bienveillante des dispositifs expérimentaux de démocratie participative en France et dans d'autres pays occidentaux, voir Marie-Hélène Bacqué, Henri Rey et Yves Sintomer (eds.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, Paris, La Découverte, 2005.

⁹² M. Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, op. cit., p. 20.

l'objet « démocratie participative » répondent des approches qui, en se concentrant davantage sur les conditions sociales de possibilité d'un tel objet, soulignent au contraire la dimension illusoire de ce qui est considéré comme une injonction descendante, imposée par les gouvernants, dont l'effet est de dissimuler les rapports de pouvoir⁹³. En mobilisant davantage des travaux d'économie politique, de géographie radicale ou de sociologie critique, il s'agit de montrer à quel point la participation obtenue se développe dans un cadre contraignant, néolibéral, qui contribue pleinement à la reproduction des rapports de domination tout en nourrissant les reconfigurations des modes de gouvernement⁹⁴.

Les acteurs que façonnent les processus d'institutionnalisation et de professionnalisation de la participation travaillent souvent en retrait, mêlant savamment rhétorique experte et effacement derrière la « cause » de la participation du public pour ne pas entretenir le soupçon d'être des manipulateurs d'opinions. Cependant, comme le précisent Alice Mazeaud et Magali Nonjon à propos des travaux français sur l'institutionnalisation de la participation, « quand les professionnels de la participation font l'objet d'une recherche, non seulement l'entrée par la professionnalisation n'est pas centrale mais le prisme de la normativité démocratique demeure la matrice principale d'analyse⁹⁵ ». Ce constat fait écho à celui qu'on a dressé à propos des études portant sur le *community organizing*, qui privilégient la valorisation de son « efficacité » au détriment de l'appréhension plus critique de ses conditions de possibilité. Or, pour éclairer cet angle mort et sortir les *community organizers* de l'ombre, les outils développés par certains travaux en sociologie des professions s'avèrent utiles.

2.2. *Les apports de la sociologie des professions et des groupes professionnels :*

Des années 1940 aux années 1970-1980, la sociologie des professions anglo-saxonne est dominée par un cadre théorique fonctionnaliste⁹⁶. Elle cherche avant tout à rendre compte des

⁹³ Caroline W. Lee, Edward T. Walker et Michael McQuarrie, *Democratizing Inequalities. Dilemmas of the New Public Participation*, New York, New York University Press, 2015.

⁹⁴ Magali Nonjon, « Professionnels de la participation : savoir gérer son image militante », *Politix*, 2005, n° 70, p. 89-112 ; Guillaume Gourgues, Sandrine Rui et Sezin Topçu, « Gouvernamentalité et participation », *Participations*, 2013, vol. 6, n° 2, p. 5-33 ; Michael McQuarrie, « No Contest: Participatory Technologies and the Transformation of Urban Authority », *Public Culture*, 2013, vol. 25, 1 (69), p. 143-175 ; C.W. Lee, E.T. Walker et M. McQuarrie, *Democratizing Inequalities, op. cit.* ; Guillaume Gourgues, « Les pilotes invisibles de la participation publique », *Gouvernement et action publique*, 2016, vol. 2, n° 2, p. 51-78 ; J. O'Miel, « Modèle ou mirage ? », art cit.

⁹⁵ M. Nonjon et A. Mazeaud, *Le marché de la démocratie participative, op. cit.*, p. 14.

⁹⁶ Claude Dubar, Pierre Tripier et Valérie Boussard, *Sociologie des professions*, Quatrième édition., Paris, Armand Colin, 2015.

professions, ces activités professionnelles qui, comme la médecine ou le droit, « se prévalent d'un monopole d'exercice, qu'elles défendent en contrôlant le contenu des compétences revendiquées, la transmission des savoirs et la socialisation des membres, les règles éthiques présidant à leur mise en œuvre, la valeur sociale et économique de leur activité⁹⁷ ». Il s'agit donc d'identifier un certain nombre de caractéristiques distinctives universelles, fonctionnant comme causes efficaces de logiques de professionnalisation, entendue comme l'accès ou non au statut de profession⁹⁸.

Ces approches ont fait l'objet de plusieurs critiques remettant en cause cette vision consensuelle, dépolitisée et anhistorique des dynamiques professionnelles. Magali Sarfatti Larson, par exemple, met en avant la centralité des luttes idéologiques dans le contrôle du travail. S'appuyant sur les travaux d'Eliot Freidson⁹⁹, elle montre comment c'est la rhétorique professionnelle elle-même, le « professionnalisme », qui doit être prise comme objet de l'analyse : les revendications de compétence, de désintéressement, la dimension de service ou encore le rôle des organisations professionnelles ne sont pas des catégories analytiques mais des éléments du discours des groupes sur eux-mêmes dont il faut rendre compte¹⁰⁰. Mobilisant un « projet professionnel » de mobilité ascendante et de reconnaissance de la qualité du travail réalisé, les membres d'un métier cherchent à contrôler le marché face à la concurrence en travaillant à la « production des producteurs ». Ils formalisent alors des savoirs professionnels transmis par des systèmes de formation et de sélection des membres du groupe, s'appuyant sur des liens privilégiés avec l'université. Initialement formulée par les médecins et les juristes, la rhétorique professionnelle s'est étendue au cours du XX^e siècle à d'autres métiers, comme l'ingénierie, la comptabilité ou l'enseignement. D'autres travaux distinguent ainsi entre un professionnalisme « par en bas », revendiqué par les membres d'un même corps de métier, et un professionnalisme « par en haut », important des normes d'efficacité et de rationalisation des activités de travail de l'extérieur¹⁰¹.

D'autres approches ont mis en avant les mécanismes de constitution et de légitimation de certains métiers par rapport à d'autres, faisant éclater la notion même de *profession*. Dans le

⁹⁷ Didier Demazière et Charles Gadéa (eds.), *Sociologie des groupes professionnels : acquis récents et nouveaux défis*, Paris, La Découverte, 2009, p. 19.

⁹⁸ Voir par exemple Harold L. Wilensky, « The Professionalization of Everyone? », *American Journal of Sociology*, 1964, vol. 70, n° 2, p. 137-158.

⁹⁹ Eliot Freidson, *Profession of Medicine: A Study of the Sociology of Applied Knowledge*, Chicago, University of Chicago Press, 1988 [1970].

¹⁰⁰ M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit.

¹⁰¹ Valérie Bousard, Didier Demazière et Philip Milburn (eds.), *L'injonction au professionnalisme : analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, PUR, 2010.

sillage des travaux d'Everett C. Hughes sur la division morale du travail et les processus de délégation du « sale boulot¹⁰² », les perspectives interactionnistes de sociologues comme Howard Becker¹⁰³ ou Anselm Strauss¹⁰⁴ ont ainsi remis en cause l'intérêt même de la distinction entre « profession » et « métier ». Non seulement l'autonomie conférée à certaines activités ayant obtenu le statut de profession n'est pas objectivement fondée mais ce sont d'abord les activités mêmes de travail, et non les dispositifs de régulation ou d'organisation du métier, qui sont pris comme objet d'analyse.

Défendue dans les années 1970 en France par Jean-Michel Chapoulie¹⁰⁵, l'approche interactionniste s'est développée et diffusée dans les décennies suivantes grâce à des auteurs comme Claude Dubar et Pierre Tripier¹⁰⁶ ou Didier Demazière¹⁰⁷. Le concept trop normatif et polysémique de « profession » est alors remplacé par celui de « groupe professionnel », que Demazière et Gadéa définissent ainsi comme étant « des ensembles de travailleurs exerçant une activité ayant le même nom, et par conséquent dotés d'une visibilité sociale, bénéficiant d'une identification et d'une reconnaissance, occupant une place différenciée dans la division sociale du travail, et caractérisés par une légitimité symbolique. Ils ne bénéficient pas nécessairement d'une reconnaissance juridique, mais du moins d'une reconnaissance de fait, largement partagée et symbolisée par leur nom, qui les différencie des autres activités professionnelles. En l'absence de réglementation et de codification formelles, les groupes professionnels sont des ensembles flous soumis à des changements continus, caractérisés à la fois par des contours évolutifs et une hétérogénéité interne¹⁰⁸. » En faisant de ces groupes des « ensembles flous soumis à des changements continus », la critique interactionniste ouvre ainsi à l'étude des

¹⁰² Everett C. Hughes, *Le regard sociologique : essais choisis*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1996.

¹⁰³ Howard S. Becker et al., *Boys in White: Student Culture in Medical School*, New Brunswick, Londres, Transaction, 1992 [1961].

¹⁰⁴ Anselm L. Strauss et Rue Bucher, « Professions in Process », *American Journal of Sociology*, 1961, vol. 66, n° 4, p. 325-334.

¹⁰⁵ Jean-Michel Chapoulie, « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 1973, vol. 14, n° 1, p. 86-114.

¹⁰⁶ Yvette Lucas et Claude Dubar (eds.), *Genèse et dynamique des groupes professionnels*, Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires de Lille, 1994 ; C. Dubar, P. Tripier et V. Boussard, *Sociologie des professions*, op. cit.

¹⁰⁷ D. Demazière et C. Gadéa (eds.), *Sociologie des groupes professionnels*, op. cit. ; Didier Demazière, Pascal Roquet et Richard Wittorski, *La professionnalisation mise en objet*, Paris, l'Harmattan, 2012.

¹⁰⁸ D. Demazière et C. Gadéa (eds.), *Sociologie des groupes professionnels*, op. cit., p. 20.

« professionnels » jusqu'alors ignorés par les modèles fonctionnalistes, comme les esthéticiennes¹⁰⁹, les psychologues¹¹⁰ ou les acupuncteurs¹¹¹.

La sociologie des groupes professionnels renverse ainsi la perspective traditionnelle de la sociologie des professions : les éventuels traits communs ne sont plus définis *a priori*, ils découlent de l'analyse empirique, selon un raisonnement inductif. Ensuite, cela permet de saisir les évolutions des « professions » mais aussi d'autres formes d'activités qui n'ont pas tous les traits de la profession établie, de faire vaciller les frontières entre « l'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau¹¹² ». Le concept de « professionnalisation » ne désigne alors plus l'accès au statut de profession établie mais des processus plus diffus d'émergence, de différenciation et d'autonomie d'activités professionnelles¹¹³. Mais comme l'ont souligné plusieurs universitaires¹¹⁴, la perspective interactionniste risque de perdre de vue les logiques de différenciation et de hiérarchisation entre groupes professionnels, parfois proches – comme c'est le cas des architectes d'intérieur, des architectes et des décorateurs étudiés par Carine Ollivier. Pour intégrer les apports de la sociologie des groupes professionnels tout en évitant les écueils normatifs du fonctionnalisme, les outils développés par Andrew Abbott sont particulièrement efficaces.

Abbott propose une approche systémique et écologique, articulant analyse de la spécialisation du travail expert et étude des dynamiques historiques de structuration de groupes professionnels comme celui des travailleurs sociaux ou des médecins. Comme Hughes avant lui, Abbott place la question du travail au cœur de ses interrogations. Abbott qualifie le lien entre un ensemble de tâches de travail et un groupe les effectuant de « juridiction », « droit reconnu, lien légitime¹¹⁵ » dont la nature exclusive peut être garantie par un ensemble de titres, de diplômes et de protections juridiques. « Chaque profession, écrit Abbott, est liée à un

¹⁰⁹ Morgan Cochenec, « Le soin des apparences », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2004, vol. 154, n° 4, p. 80-91.

¹¹⁰ Thomas Le Bianic, « Une profession balkanisée : les psychologues face à l'État en France (1945-1985) », *Politix*, 2013, n° 102, p. 175-207.

¹¹¹ Fanny Parent, « “Seuls les médecins se piquent d'acupuncture” ? Le rôle des associations professionnelles de praticiens dans la régulation de pratiques professionnelles de médecine chinoise en France », *Terrains & travaux*, 2014, n° 25, p. 21-38.

¹¹² Didier Demazière, « L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau : quelle dynamique des activités professionnelles ? », *Formation emploi*, 2008, n° 101, p. 41-54.

¹¹³ Didier Demazière, « Professionnalisations problématiques et problématiques de la professionnalisation », *Formation emploi*, 2009, n° 108, p. 83-90.

¹¹⁴ J.-M. Chapoulie, « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », art cit ; Florent Champy, *La sociologie des professions*, Paris, PUF, 2009 ; Carine Ollivier, « Division du travail et concurrences sur le marché de l'architecture d'intérieur. Propositions pour une analyse des formes des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 2012, vol. 53, n° 2, p. 225-258.

¹¹⁵ « *A recognized right, a legitimate link* », Andrew Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, Chicago, University of Chicago Press, 1988, p. 33.

ensemble de tâches par des liens de juridiction, dont les forces et les faiblesses sont établies au cours de l'exercice effectif du travail professionnel. [...] De temps en temps, des tâches sont créées, supprimées ou remodelées par des forces extérieures, conduisant à des bouleversements et des réajustements au sein du système des professions¹¹⁶. » Pour assurer ce contrôle exclusif, Abbott identifie deux voies : l'une insiste sur la technique, les métiers sont alors proches de l'artisanat ; l'autre implique la connaissance abstraite, le pouvoir de contrôle du métier réside donc dans la maîtrise des abstractions qui génèrent les pratiques techniques, techniques qui peuvent elles-mêmes être déléguées à d'autres travailleurs.

Analyser le développement professionnel, c'est donc analyser la création de ce lien au travail, son ancrage dans des structures formelles et informelles, et la manière dont le jeu des liens de juridiction entre professions détermine l'histoire des professions individuelles elles-mêmes. Dans la mesure où plusieurs groupes peuvent proposer des réponses différentes à un même problème, ils entretiennent des relations de concurrence, donc d'interdépendance, les uns avec les autres¹¹⁷. Ce sont ces conflits de juridiction qui, selon Abbott, « fournissent l'élan et la structure [*the pattern*] des développements organisationnels¹¹⁸ ». Ces conflits s'inscrivent dans un contexte plus large, qu'Abbott appelle initialement « système des professions », puis plus tard dans sa carrière « écologies liées ». Il s'agit de systèmes complexes d'interrelations, faits de concurrence et de coopération, au sein desquels elles défendent les frontières de leurs territoires propres contre d'autres professions ou groupes émergents en revendiquant des juridictions propres¹¹⁹. Les revendications de juridiction (*jurisdictional claims*) dépendent donc à la fois des relations de concurrence entre professions et des évolutions économiques et technologiques plus générales, qui font apparaître ou disparaître certaines tâches dans le processus de division sociale du travail.

L'utilisation d'outils élaborés en sociologie des professions et des groupes professionnels pour penser différemment des objets associés au domaine politique n'est pas nouvelle. Outre

¹¹⁶ « *Each profession is bound to a set of tasks by ties of jurisdiction, the strengths and weaknesses of these ties being established in the processes of actual professional work. [...] From time to time, tasks are created, abolished, or reshaped by external forces, with consequent jostling and readjustment within the system of professions. Thus, larger forces have their impact on individual professions through the structure within which the professions exist, rather than directly.* » *Ibid.*

¹¹⁷ Andrew Abbott, « La construction de la juridiction des problèmes personnels » dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (eds.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Volume 1*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2016, p. 279-313.

¹¹⁸ « *Furnish the impetus and the pattern to organizational developments* », A. Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, *op. cit.*, p. 2.

¹¹⁹ Andrew Abbott, « Ecologies liées : à propos du système des professions » dans Pierre-Michel Menger (ed.), *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2003, p. 29-50.

les travaux de Mazeaud et Nonjon sur les entrepreneurs en démocratie participative déjà mentionnés¹²⁰, on peut citer ceux d'Éric Phélippeau sur l'invention de l'homme politique moderne, qui empruntent aux analyses de Norbert Elias sur l'essor de la profession navale en Grande-Bretagne pour penser les rapports entre les forces sociales plus ou moins puissantes mais rivales qui s'affrontent pour la conquête et la conservation de mandats électifs¹²¹. De même, Adam Sheingate utilise l'appareil conceptuel d'Abbott pour rendre compte de l'essor des consultants et leur prise de contrôle, depuis les années 1970-1980, de ce qu'il appelle le « travail politique », c'est-à-dire « les pratiques conçues pour obtenir le soutien du public ou influencer ses opinions au nom de candidats politiques, d'élus, ou d'intérêts de différentes sortes¹²² ». Ainsi, on verra dans la thèse comment il est fécond de penser ensemble la formation du groupe et le type de lien que ses membres cherchent à établir avec certaines tâches de travail, mais aussi les relations d'interdépendance qu'entretient le groupe avec d'autres intermédiaires politiques (militants de mouvements sociaux, philanthropes, lobbyistes, etc.).

Ces différents travaux permettent de ne pas restreindre le domaine d'extension du concept de professionnalisation aux seules logiques de salarisation (le « vivre de » wébérien) ou de poser un horizon normatif préétabli, mais d'inclure la spécialisation des tâches de travail, l'adoption de normes professionnelles, la structuration de filières de recrutement, la revendication d'une identité et d'une rhétorique professionnelles spécifiques, dans un processus permanent de réaffirmation de frontières séparant les professionnels des profanes, définis comme étant à la fois bénévoles et amateurs. Les professionnels de la politique seraient-ils alors des professionnels comme les autres ? Dans une revue de littérature sur la notion de professionnalisation politique, Sébastien Michon et Étienne Ollion notent ainsi que « par différence avec la plupart des activités rémunérées, la revendication de l'existence d'un métier propre y est absente ; tout au plus certains acteurs revendiquent-ils des compétences particulières¹²³ ». Or, on l'a dit, les *community organizers* vont plus loin que la revendication de compétences particulières : ils se prévalent d'une expertise spécifique et déploient une rhétorique professionnelle en matière de prise en charge du travail de mobilisation active et de

¹²⁰ M. Nonjon et A. Mazeaud, *Le marché de la démocratie participative*, op. cit.

¹²¹ Éric Phélippeau, *L'invention de l'homme politique moderne : Mackau, l'Orne et la République*, Paris, Belin, 2002.

¹²² « Practices designed to elicit the support or influence the views of the public on behalf of political candidates, elected officials, or interests of various kinds », Adam Sheingate, *Building a Business of Politics: The Rise of Political Consulting and the Transformation of American Democracy*, Oxford, New York, Oxford University Press, 2016, p. 4.

¹²³ Sébastien Michon et Étienne Ollion, « Retour sur la professionnalisation politique. Revue de littérature critique et perspectives », *Sociologie du travail*, 2018, vol. 60, n° 1, p. 15.

façonnage d'une représentation profane. Loin d'être un métier « peu avouable¹²⁴ », il s'agit plutôt d'un métier assumé – mais désavoué. Pour clarifier ce paradoxe, il faut maintenant revenir sur la spécificité du travail qu'accomplissent les *organizers*.

2.3. *Repenser la représentation : entre sociologie critique et representative claims*

Outre la sociologie de l'engagement militant et celle des groupes professionnels, il existe un troisième type d'approche permettant de rendre raison du paradoxe du métier des *community organizers*. En effet, la sociologie politique française largement inspirée des travaux de Bourdieu a cherché à montrer comment l'autonomisation du champ politique, au cours du XIX^e siècle, reposait notamment sur l'institutionnalisation de rôles de professionnels de la politique élus, avec leurs filières de recrutement propres¹²⁵, dont la particularité tient au fait qu'ils doivent leur existence au soutien d'électeurs profanes qui sont simultanément maintenus à distance des activités politiques quotidiennes¹²⁶. Le champ politique apparaît ainsi comme « le lieu d'une concurrence pour le pouvoir qui s'accomplit par l'intermédiaire d'une concurrence pour les profanes ou, mieux, pour le monopole du droit de parler et d'agir au nom d'une partie ou de la totalité des profanes¹²⁷ ». La professionnalisation de l'activité de représentation politique vient donc accentuer un phénomène inscrit dans le processus même de la représentation et de la délégation : la dépossession de la voix des représentés¹²⁸. Cette confiscation pèse d'autant plus que ceux-ci occupent des positions les prédisposant à intérioriser un sentiment d'incompétence politique et d'illégitimité sociale. Pour sortir du statut de « classe objet » et accéder au statut de sujet politique collectif, les groupes dominés doivent s'en remettre à des mandataires qui font le groupe en parlant en son nom mais qui sont structurellement susceptibles de dévoyer la parole et les intérêts des dominés, selon ce que Bourdieu appelle le « mystère du ministère¹²⁹ ». « Dominées jusque dans la production de leur

¹²⁴ D. Damamme, « Professionnel de la politique, un métier peu avouable », art cit.

¹²⁵ Mattei Dogan, « Les filières de la carrière politique en France », *Revue française de sociologie*, 1967, vol. 8, n° 4, p. 468-492.

¹²⁶ D. Gaxie, *Le Cens caché*, op. cit. ; Alain Garrigou, *Histoire sociale du suffrage universel en France : 1848 - 2000*, Paris, Éditions du Seuil, 2002 ; Delphine Dulong, *La construction du champ politique*, Rennes, PUR, 2010 ; Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017.

¹²⁷ P. Bourdieu, « La représentation politique [Éléments pour une théorie du champ politique] », art cit, p. 3-4.

¹²⁸ Pierre Bourdieu, « La délégation et le fétichisme politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1984, vol. 52, n° 1, p. 49-55.

¹²⁹ P. Bourdieu, « Espace social et genèse des "classes" », art cit.

image du monde social et par conséquent de leur identité sociale, les classes dominées ne parlent pas, elles sont parlées¹³⁰. »

L'approche critique permet de révéler les mécanismes et processus de constitution d'entités collectives au nom desquelles on parle ; de mettre au jour la dimension performative de la représentation (dire « La classe ouvrière pense que... » ou « La communauté noire dit que... », c'est donner une existence à ces entités) ; de rompre avec ce que Rogers Brubaker appelle le « groupisme », à savoir « la tendance à prendre des groupes discrets, clairement différenciés, homogènes et délimités par des frontières, comme des éléments de base de la vie sociale, les principaux protagonistes de conflits sociaux, et les unités fondamentales de l'analyse sociale¹³¹ ». Toutefois, ces outils s'avèrent moins adaptés pour penser un cas où le porte-parole n'est pas un professionnel, et inversement, et où le refus du porte-parolat constitue même une revendication centrale des professionnels.

Les travaux de Michael Saward proposent des pistes d'analyse heuristiques pour sortir de cette impasse. Rejetant la conception figée de la représentation, relation binaire entre représentants et représentés comparable à la relation entre un tableau figuratif et l'objet réel qu'il représente, qu'on trouve par exemple chez Hannah Pitkin¹³², Saward propose de redéfinir la représentation en termes de « prétentions à représenter » (*representative claims*), conçues comme des activités pratiques (*claim-making*), pour rendre compte des processus concrets par lesquels les représentants sont désignés et reconnus comme tels¹³³. Jamais donnée une fois pour toutes, elle se construit dans une configuration relationnelle complexe, qui remplace le couple binaire asymétrique représentant-représentés par un système de relations entre plusieurs acteurs. « Un auteur [*maker*] de représentation (M) met en avant un sujet (S) qui représente [*stand for*] un objet (O) relié à un référent (R) devant un public (A)¹³⁴. » Cependant, pour que s'instaure une relation de représentation, les prétentions à représenter doivent être acceptées par les différents publics auxquelles elles sont adressées ; les *claim-makers* ne sont pas des « magiciens » qui pourraient « faire sortir des prétentions de nulle part¹³⁵ ». La distinction entre

¹³⁰ Pierre Bourdieu, « Une classe objet », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1977, vol. 17, n° 1, p. 4.

¹³¹ « *The tendency to take discreet, sharply differentiated, internally homogeneous and externally bounded groups as basic constituents of social life, chief protagonists of social conflicts, and fundamental units of social analysis* », Rogers Brubaker, « Ethnicity without groups », *European Journal of Sociology*, 2002, vol. 43, n° 2, p. 164.

¹³² Hanna F. Pitkin, *The Concept of Representation*, Berkeley, Los Angeles et Londres, University of California Press, 1972 ; Hanna F. Pitkin, « La représentation politique », *Raisons politiques*, 2013, n° 50, p. 35-51.

¹³³ Michael Saward, *The Representative Claim*, Oxford, Oxford University Press, 2010.

¹³⁴ « *A maker of representations (M) puts forward a subject (S) which stands for an object (O) which is related to a referent (R) and is offered to an audience (A).* » Michael Saward, « The Representative Claim », *Contemporary Political Theory*, 2006, vol. 5, n° 3, p. 302.

¹³⁵ « *Conjure claims out of the air* », *Ibid.*, p. 303.

« auteur » et « sujet » des *representative claims* met en lumière quelque chose que la notion, vague, de « porte-parole », ne permet pas de saisir : le fait que ce n'est pas toujours celui qui revendique le droit de parler et d'agir au nom du groupe qui affirme qu'il y a une relation de représentation ; inversement, le *claim-maker* n'est pas nécessairement un représentant élu. Parmi les figures concrètes de *claim-makers*, Saward cite ainsi les conseillers en communication politique. De même, l'objet de la représentation (la construction symbolique) doit être dissocié du référent dans le monde réel : le travail des représentants consiste alors à délimiter les traits pertinents du référent dans la définition de l'objet, qui seront ou non acceptés par le public que l'auteur cherche à mettre en représentation.

Cet appareillage conceptuel permet de mettre en lumière plusieurs choses. D'abord, la notion de « *claim* », qui en anglais peut à la fois signifier prétendre et revendiquer, introduit une dimension dynamique, relationnelle, mais également contingente. Comme chez Abbott, qui parle lui aussi de *claims*, les prétentions à revendiquer ne réussissent pas nécessairement, elles doivent être validées par différents publics. L'acceptation des prétentions dépend de leur contenu (selon Saward, les prétentions doivent s'appuyer sur des éléments familiers et préexistants de la culture politique des publics visés), de la manière dont elles sont interprétées, mais elles s'inscrivent aussi dans des configurations politiques, sociales et historiques particulières. La dimension symbolique de la formulation de *claims*, centrale dans les processus de construction de causes¹³⁶, est donc indissociable de pratiques quotidiennes. Il ne s'agit pas seulement de constater la performativité de la représentation, où dire qu'il y a représentation, c'est faire le groupe représenté¹³⁷, La perspective de Saward permet donc de réintégrer dans l'analyse de la relation de représentation la question des pratiques des agents, de concevoir la représentation comme quelque chose qu'on fait, comme un travail. Elle fait ainsi écho à d'autres études mettant l'accent sur le « travail de la représentation¹³⁸ » ou sur le travail militant¹³⁹. Comme le résume Sheingate, « afin de comprendre les aspects pratiques de la démocratie, nous devons examiner ce que font concrètement les praticiens¹⁴⁰. » Enfin, en tant qu'activité

¹³⁶ Voir par exemple William Felstiner, Richard L. Abel et Austin Sarat, « L'émergence et la transformation des litiges : réaliser, reprocher, réclamer », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 16, p. 41-54.

¹³⁷ Pour reprendre le titre français de l'ouvrage du linguistique John Austin, l'un des premiers à conceptualiser la dimension performative de certains énoncés linguistiques, dont Bourdieu s'est beaucoup inspiré pour développer ses analyses sur la construction de la représentation. J. L. Austin, *Quand dire, c'est faire*, Paris, Éditions du Seuil, 1991 [1962].

¹³⁸ Loïc Blondiaux, « Le travail de la représentation : registres, paradoxes et limites » dans Alice Mazeaud (ed.), *Pratiques de la représentation politique*, Rennes, PUR, 2014, p. 27-34.

¹³⁹ S. Nicourd (ed.), *Le travail militant*, op. cit.

¹⁴⁰ « In order to understand the practical aspects of democracy, we must examine what practitioners actually do. » A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, op. cit., p. 11.

quotidienne, la représentation déborde la seule question de la représentation politique par voie électorale. Il existe une relation dialectique entre prétentions à la représentation électorale et prétentions non-électorales, adossées à deux logiques distinctes mais complémentaires d'autorisation et d'authenticité¹⁴¹.

2.4. *Faiseur de représentants : faire dire le groupe sans se montrer*

Étant donné que Saward parle avant tout d'un point de vue de théorie politique, ses réflexions appellent à l'opérationnalisation historique et sociologique¹⁴². En détournant la notion de « faiseur de rois » (*kingmaker*), figure par excellence de l'intermédiaire politique, on proposera de voir dans le métier de *community organizer* un métier de « faiseur de représentants », qui fabrique des prétentions à représenter l'entité aux contours flous que constitue la *community*. Ce travail de mise en représentation articule, d'une part, l'encouragement de la participation active des classes populaires urbaines et petites classes moyennes à des campagnes de mobilisation, et de l'autre l'accompagnement individualisé des porte-parole profanes du groupe – les « sujets » des prétentions à représenter, pour reprendre la terminologie de Saward.

De cette hypothèse de travail, on peut dégager deux axes d'analyse complémentaires, qui traverseront la thèse. Le premier consiste à préciser davantage les contours de « l'objet de la représentation » que les *community organizers* cherchent à faire exister et reconnaître : la *community*. Le terme occupe une place essentielle dans l'imaginaire politique étatsunien. Adolph Reed note ainsi que la « *community* » et d'autres catégories comme « *neighborhood*, « *grassroots* » ou « *people* » sont « censées être populaires, authentiques, collectives et organiques. Chacune fait appel à l'image d'un groupe qui existe en dehors de, et précède, des identités et des intérêts extérieurs, y compris des institutions comme l'État. Chacune est conçue comme une voie d'accès directe à la volonté générale. Invoquer la communauté, le quartier, la base [*grassroots*] ou le peuple est une justification politique auto-suffisante¹⁴³. » Il est difficile

¹⁴¹ Michael Saward, « Authorisation and Authenticity: Representation and the Unelected », *Journal of Political Philosophy*, 2009, vol. 17, n° 1, p. 1-22.

¹⁴² Pour la présentation d'un dossier de la *Revue française de science politique* développant le cadre analytique de Saward, voir Virginie Dutoya et Samuel Hayat, « Prétendre représenter », *Revue française de science politique*, 2016, vol. 66, n° 1, p. 7-25.

¹⁴³ « Each is supposedly popular, authentic, collective, and organic. Each appeals to the image of a group that exists apart from – and prior to – external identities and interests, including larger institutions like government. Each is construed as a direct pipeline to the general will. Invoking the community, the neighborhood, the

de trouver une catégorie qui soit plus consensuelle, inattaquable mais aussi polysémique que la *community*, utilisée aussi bien par des acteurs institutionnels que par des mouvements sociaux contestataires, mobilisée dans le domaine politique, économique, social ou culturel.

La *community* représente d'abord une entité et une identités collectives désignant à la fois les réseaux de sociabilité ordinaires et le territoire déterminé dans lequel ils s'ancrent, un quartier donné et les habitants qui y habitent. Cet aspect localiste est empreint d'une idéalisation de la vie pré-industrielle de communautés villageoises rurales marquées par une forte interconnaissance¹⁴⁴. Ce faisant, le terme peut facilement prendre des inflexions politiques, selon un clivage « nous » et « eux » qui oppose « des habitants locaux en général relativement impuissants cherchant à obtenir justice de la part d'entreprises ou de bureaucraties apathiques¹⁴⁵ » et que Michael Kazin qualifie de « populiste¹⁴⁶ ». Ensuite, en raison de l'histoire de la structuration du tissu social étatsunien, le terme renvoie implicitement à des groupes interclassistes mais unis par des appartenances ethnoraciales à la fois imposées et subjectivées, comme le montre bien Mary Pattillo pour la « communauté noire » à Chicago¹⁴⁷. Il a, enfin, de fortes connotations religieuses, en raison du fait que les institutions religieuses ont longtemps constitué le centre de gravité des sociabilités locales¹⁴⁸. On comprend donc que le terme soit notoirement intraduisible en français¹⁴⁹. Même si les usages de la catégorie sont anciens, celle-ci s'est véritablement institutionnalisée pour devenir une catégorie d'action publique à partir des années 1960-1970, que ce soit par le biais du *Community Action Program* lancé en 1964 par Lyndon Johnson¹⁵⁰, de la loi fédérale du *Community Reinvestment Act* de 1977, en partie portée par des organisations de *community organizing*, qui impose aux banques « de réinvestir sur place une partie de l'épargne qu'elles collectent dans les quartiers populaires¹⁵¹ », ou encore

grassroots, or the people is a self-contained political justification. » Adolph Reed, *Class Notes: Posing as Politics and Other Thoughts on the American Scene*, New York, New Press, 2000, p. 115.

¹⁴⁴ Michael H. Frisch, *Town into City: Springfield, Massachusetts, and the Meaning of Community, 1840-1880*, Cambridge, Harvard University Press, 1972 ; Claude S. Fischer, *To Dwell among Friends: Personal Networks in Town and City*, Chicago, University of Chicago Press, 1982.

¹⁴⁵ « *Relatively powerless local residents in general who seek justice from corporations or slow bureaucracies* », Paul Lichterman, *The Search for Political Community: American Activists Reinventing Commitment*, Cambridge et New York, Cambridge University Press, 1996, p. 129.

¹⁴⁶ Michael Kazin, *The Populist Persuasion: An American History*, New York, Basic Books, 1995.

¹⁴⁷ Mary Pattillo, *Black on the Block: The Politics of Race and Class in the City*, Chicago, University of Chicago Press, 2007.

¹⁴⁸ Paul D. Numrich et Elfriede Wedam, *Religion and Community in the New Urban America*, Oxford et New York, Oxford University Press, 2015.

¹⁴⁹ M.-H. Bacqué, « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », art cit.

¹⁵⁰ Voir *infra*, chapitre 2.

¹⁵¹ Marie-Hélène Bacqué, « De la réforme urbaine au management social aux États-Unis. L'exemple du développement communautaire aux États-Unis », *Les Annales de la recherche urbaine*, 2000, vol. 86, n° 1, p. 70.

des *community-based organizations* qui prolifèrent à partir des années 1970 et qui constituent désormais des acteurs essentiels de l'action publique locale.

À partir d'une enquête ethnographique à Brooklyn, Nicole Marwell montre que ces « organisations formelles liées à des territoires géographiques spécifiques (comme des quartiers urbains), qui travaillent à améliorer la qualité de vie des habitants et à augmenter leurs chances (ou celles de leurs enfants) de sortir de la pauvreté¹⁵² », jouent un rôle d'intermédiaire entre les quartiers pauvres et les centres du pouvoir économique et politique, en acquérant et redistribuant des ressources extérieures aux quartiers dans lesquels elles sont implantées (subventions philanthropiques, offres d'emploi, construction de logements sociaux, etc.). Dans le même temps, elles intègrent les habitants dans des systèmes organisationnels économiques et politiques plus larges. Ce faisant, en revendiquant parler au nom de *communities* dont elles défendent les intérêts, ces organisations contribuent pleinement à la réification de la catégorie en groupe : elles correspondent ainsi à ce que Brubaker appelle des « entrepreneurs ethnopolitiques¹⁵³ ». La référence à la *community* fait ainsi écho à la notion de « quartier » dans le discours de la politique de la ville française, dont Sylvie Tissot a montré qu'elle apparaissait « comme la cellule de base de la société, comme une entité dotée d'une personnalité propre¹⁵⁴ ». Or, comme le soulignent Marwell et Michael McQuarrie, en raison d'une longue tradition de sociologie urbaine mettant l'accent sur les interactions interindividuelles et la qualité des liens sociaux pour expliquer les comportements « anormaux », qui remonte aux travaux des sociologues de l'Université de Chicago dans les années 1920-1930 théorisant la « désorganisation sociale¹⁵⁵ » et se prolonge jusqu'à ceux de Robert Sampson et l'identification d'un « effet du quartier » pesant sur les comportements individuels¹⁵⁶, le niveau méso des organisations comme les *community-based organizations* et d'autres intermédiaires est souvent ignoré lorsqu'il est question des mécanismes d'intégration sociale, de la reproduction de l'ordre établi, mais aussi de la fabrication de la représentation politique locale¹⁵⁷.

¹⁵² « *Formal organizations tied to particular geographic places (like urban neighborhoods), which work to improve local residents' quality of life and enhance their (or their children's) chances of escaping poverty* », Nicole P. Marwell, *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, Chicago, University of Chicago Press, 2007, p. 4.

¹⁵³ R. Brubaker, « Ethnicity without groups », art cit.

¹⁵⁴ Sylvie Tissot, *L'État et les quartiers : Genèse d'une catégorie de l'action publique*, Paris, Éditions du Seuil, 2007, p. 250.

¹⁵⁵ Voir *infra*, chapitre 1.

¹⁵⁶ Robert J. Sampson, *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect*, Chicago, University of Chicago Press, 2013.

¹⁵⁷ Michael McQuarrie et Nicole P. Marwell, « The Missing Organizational Dimension in Urban Sociology », *City & Community*, 2009, vol. 8, n° 3, p. 247-268.

Comment se positionnent alors les *community organizers* face à cette entité collective ? C'est tout l'enjeu d'un second axe de réflexion, qui porte sur la distance sociale entre les *organizers* et les *leaders*, entre les professionnels et les porte-parole profanes. On retrouve ainsi une question centrale des travaux portant sur la représentation de groupes dominés cherchant à remplacer la logique dominante de distinction entre représentant et représentés par une logique concurrente. Qualifiée de logique d'identification par Rosanvallon¹⁵⁸ ou de représentation descriptive par Pitkin¹⁵⁹, elle fait de l'appartenance au groupe à représenter, le partage de propriétés sociales communes et du vécu qu'elles recouvrent, des critères déterminants dans la sélection des potentiels sujets légitimes d'une représentation illégitime. Refusant la logique du mandat et de la délégation, elle peut également revendiquer la dimension incarnative de la représentation¹⁶⁰. Or, plusieurs études portant aussi bien sur les militants communistes français¹⁶¹ ou les communistes d'Alabama¹⁶² que sur les suffragistes radicales britanniques¹⁶³ ou les militantes syndicales étatsuniennes au début du XX^e siècle¹⁶⁴ ont montré que les organisations pouvaient privilégier l'envoi « sur le terrain » de militants et militantes partageant certaines caractéristiques jugées saillantes avec le groupe ciblé afin de créer un climat de confiance favorable à des stratégies de recrutement. En d'autres termes, ce que Loïc Blondiaux qualifie d'« impératif de représentativité¹⁶⁵ » n'est pas cantonné aux seuls porte-parole mais s'étend à d'autres échelons des organisations militantes.

Si Michels concluait à une inéluctable « loi d'airain de l'oligarchie » éloignant les dirigeants des partis politiques et des syndicats de leur base, plusieurs travaux de sociologie historique du politique ont mis l'accent sur le travail spécifique réalisé pour combler les écarts sociaux entre le porte-parole et ses mandants¹⁶⁶. À partir d'une enquête portant sur le

¹⁵⁸ Pierre Rosanvallon, *Le peuple introuvable : histoire de la représentation démocratique en France*, Paris, Gallimard, 2002.

¹⁵⁹ H.F. Pitkin, *The Concept of Representation*, *op. cit.*

¹⁶⁰ Samuel Hayat, Corinne Péneau et Yves Sintomer, « La représentation-incarnation », *Raisons politiques*, 2018, vol. 72, n° 4, p. 5-19 ; Yves Sintomer, « La représentation-incarnation : idéaltype et configurations historiques », *Raisons politiques*, 2018, vol. 72, n° 4, p. 21-52.

¹⁶¹ Bernard Pudal, *Prendre parti : pour une sociologie historique du PCF*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1989 ; Julian Mischi, *Servir la classe ouvrière : sociabilités militantes au PCF*, Rennes, PUR, 2010.

¹⁶² Robin D. G. Kelley, *Hammer and Hoe: Alabama Communists during the Great Depression*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1990.

¹⁶³ Jill Liddington et Jill Norris, *Histoire des suffragistes radicales : le combat oublié des ouvrières du nord de l'Angleterre*, Paris, Libertalia, 2018 [1978].

¹⁶⁴ Annelise Orleck, *Common Sense and a Little Fire: Women and Working-Class Politics in the United States, 1900-1965*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1995.

¹⁶⁵ L. Blondiaux, « Le travail de la représentation : registres, paradoxes et limites », art cit.

¹⁶⁶ Michel Offerlé, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*, 1984, vol. 39, n° 4, p. 681-716 ; B. Pudal, *Prendre parti*, *op. cit.* ; pour une perspective contemporaine sur le mouvement syndical étatsunien, voir également Kim Voss et Rachel Sherman,

syndicalisme CGT en milieu rural, Julian Mischi nuance les analyses concentrant leurs critiques sur les permanents militants, accusés d'être responsables des faiblesses du mouvement social. Il appelle non seulement à regarder ce qui se passe en pratique en termes de contrôle des permanents par les militants, mais aussi à examiner la capacité à s'adresser aux fractions les plus dominées et les moins organisées des classes populaires. Ainsi, la position sociale qu'occupent les dirigeants confédéraux de la CGT, leurs conditions de vie, leurs sociabilités, leur travail quotidien n'implique pas mécaniquement une trahison des intérêts de « la base ». Inversement, ce n'est pas parce qu'on est militant « de terrain » qu'on échappe à ces contradictions. La question de la bureaucratisation n'est pas seulement une question d'échelle, opposant les bureaucrates au sommet de la hiérarchie aux militants « de base ». Elle se pose également sur le terrain.

Pour autant, les profils sociaux des militants jouent un rôle déterminant : « Le dévoiement de l'action militante apparaît d'autant plus probable que les porte-parole s'éloignent de ceux qu'ils représentent par leur profil social, leur travail quotidien et leurs conditions de vie¹⁶⁷. » C'est la raison pour laquelle la réflexion sur la fabrication du groupe mobilisé en tant que *community* et de ses représentants ne peut faire l'économie d'une analyse des profils sociaux des *community organizers*, du travail qu'ils réalisent individuellement pour gommer d'éventuels écarts sociaux et se rendre légitimes aux yeux des habitants, mais aussi du travail collectif de construction du groupe professionnel. Ces analyses prennent pour point d'appui l'enquête réalisée à Chicago, sur laquelle on va maintenant revenir.

3. Enquêter à Chicago :

Objectiver les conditions de réalisation de l'enquête et des méthodes mobilisées constitue un élément essentiel de la réflexivité ethnographique dans la mesure où le déroulement propre de l'enquête, les obstacles rencontrés pendant celle-ci, le type de relation qui s'est instauré avec les personnes enquêtées, font partie intégrante du matériau¹⁶⁸. Comme le rappelle Sylvain

« Breaking the iron law of oligarchy : union revitalization in the American labor movement. », *American Journal of Sociology*, 2000, vol. 106, n° 2, p. 303-349.

¹⁶⁷ Julian Mischi, *Le bourg et l'atelier : sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone, 2016, p. 368.

¹⁶⁸ Daniel Bizeul, « Le récit des conditions d'enquête : exploiter l'information en connaissance de cause », *Revue française de sociologie*, 1998, vol. 39, n° 4, p. 751-787 ; Muriel Darmon, « Le psychiatre, la sociologue et la boulangère : analyse d'un refus de terrain », *Genèses*, 2005, vol. 58, n° 1, p. 98 ; Stéphane Beaud et Florence Weber, *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2010.

Laurens, « toute analyse du matériau collecté passe inévitablement par une analyse de la condition d'enquête¹⁶⁹ ». Après avoir présenté les raisons qui ont présidé au choix de Chicago et de quelques-uns de ses quartiers sud pour y mener l'enquête, je reviendrai sur les enjeux méthodologiques sous-jacents et le rapport au terrain et aux enquêtés. Enfin, je proposerai quelques réflexions exploratoires sur les conditions d'enquête dans une langue étrangère familière et les contraintes que cela fait peser sur l'écriture.

3.1. Pourquoi le South Side de Chicago ? Objectiver un itinéraire d'enquête

L'enquête a commencé par un séjour d'un mois en février 2015, dans le cadre d'un Master 2 en sociologie à l'Université Versailles-Saint-Quentin. Elle s'est poursuivie de 2016 à 2018, lorsque j'étais en contrat doctoral à Paris-Sorbonne. J'ai alors réalisé deux séjours à Chicago en 2016 et 2017, d'une durée totale de cinq mois. Ces six mois d'enquête ethnographique « par intermittence¹⁷⁰ » ont été complétés par la consultation de fonds d'archives à Chicago, Austin et Washington, pendant trois mois, au printemps 2018. Au départ, je souhaitais travailler sur les reconversions des anciens militants maoïstes étatsuniens dans le domaine du « *community organizing* », dont je pensais qu'il constituait quelque chose de similaire à la politique de la ville française¹⁷¹. L'impasse dans laquelle je me suis rapidement retrouvé m'a obligé à réorienter mon sujet vers les pratiques actuelles de *community organizing*.

Le choix de Chicago s'est imposé pour plusieurs raisons. Du fait des contraintes temporelles pesant sur l'enquête de M2, se concentrer sur une seule ville était la meilleure solution en termes matériels. Outre mes connaissances personnelles dans les milieux militants, Andrew Diamond m'avait assuré que des amis à lui pouvaient m'héberger le temps de l'enquête¹⁷². Mais Chicago paraissait surtout un choix judicieux pour des raisons propres à l'objet. En effet, c'est à Chicago que Saul Alinsky constitue, à l'été 1939, l'organisation qui le rendra célèbre et marquera le début de sa carrière d'entrepreneur politique. S'il cherche à diffuser ses « procédures » à travers le pays, Chicago est le point d'ancrage de l'IAF, qui représente l'un des principaux moteurs de l'institutionnalisation et de la professionnalisation de

¹⁶⁹ Sylvain Laurens, « “Pourquoi” et “comment” poser les questions qui fâchent ? », *Genèses*, 2007, vol. 69, p. 117.

¹⁷⁰ Montserrat Emperador Badimon, « Observer le militantisme par intermittence : les effets de la discontinuité sur le terrain », *Politix*, 2017, n° 118, p. 209-232.

¹⁷¹ S. Tissot, *L'État et les quartiers*, op. cit.

¹⁷² C'était notamment le cas d'un couple d'avocats blancs, Ed et Kathy, qui habitait dans le quartier noir historique de Bronzeville. L'appellation « Bronzeville » ne correspond pas à une catégorie administrative, cependant : son territoire s'étend sur les quartiers de Douglas et Grand Boulevard.

ce qui deviendra le *community organizing* dans les années 1970. Aujourd'hui, la ville est aussi le siège de nombreuses fédérations nationales, de centres de formation reconnus à l'échelle du pays, d'une quarantaine d'organisations spécialisées dans le *community organizing* ainsi que d'un groupe de professionnels composé de quelques centaines de personnes.

La densité de l'espace des relations du *community organizing* de Chicago a été confirmée en creux par l'échec du projet initial de comparer la ville à Detroit. Ancien bastion industriel du Midwest, comme Chicago, Detroit connaît à partir des années 1960 une diminution drastique de sa population et une disparition de son infrastructure productive, à tel point qu'elle ressemble aujourd'hui à une ville fantôme¹⁷³. En 2016, j'y ai effectué un séjour exploratoire de deux semaines. Si la catégorie « *community organizing* » était immédiatement signifiante pour mes interlocuteurs et interlocutrices de Chicago, à Detroit elle était beaucoup plus floue et peu mobilisée. Ce déséquilibre s'accompagnait de grandes difficultés à circuler, en raison de l'immensité de la superficie de la ville et de l'absence de transports en commun. La perspective comparative a donc été abandonnée.

Ensuite, Chicago se distingue également des autres grandes villes du pays par la structure de son champ politique. D'une part, en termes de rapports de forces partisans, Chicago est une ville où le Parti républicain est globalement inexistant depuis les années 1930. Plusieurs générations d'hommes politiques démocrates sont parvenues à exercer un monopole sur toute la chaîne du travail politico-bureaucratique, en particulier la dynastie familiale des Daley : Richard J. Daley gouverne la ville de 1955 à 1976, construit une « machine » politique clientéliste sans pareil, et devient l'élu local le plus puissant du pays¹⁷⁴. Après une période d'inter règne, au cours de laquelle Harold Washington, premier maire noir de la ville de 1983 à 1987, cherche à réformer le système politique local, c'est le fils aîné, Richard M., qui prend la succession de son père, de 1989 à 2011. D'autre part, en matière de représentation municipale, le système de représentation par circonscription de Chicago fait exception parmi les grandes villes étatsuniennes. Avec ses cinquante conseillers municipaux (*aldermen*) et sa population de 2,7 millions d'habitants en 2010, effet, Chicago est la ville où le nombre d'habitants représentés par élu est le plus faible (54 000, contre 88 000 à Philadelphie, entre 150 000 et 160 000 à New York ou Houston et 253 000 à Los Angeles). Du fait que les pratiques de *community organizing*

¹⁷³ Thomas J. Sugrue, *The Origins of the Urban Crisis: Race and Inequality in Postwar Detroit*, Princeton, Princeton University Press, 2014 ; George C. Galster, *Driving Detroit: The Quest for Respect in Motown*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2012.

¹⁷⁴ Mike Royko, *Boss: Richard J. Daley of Chicago*, New York, Plume, 1988 [1976] ; Adam Cohen et Elizabeth Taylor, *American Pharaoh. Mayor Richard J. Daley: His Battle for Chicago and the Nation*, Boston, Back Bay Books, 2001.

revendiquent un ancrage territorial fort et partent du niveau local pour mener leurs campagnes¹⁷⁵, la densité des positions électorales locales disponibles représente un paramètre déterminant.

L'ambition initiale de l'enquête étant de mobiliser des méthodes ethnographiques pour saisir ce qu'était le *community organizing*, il fallait dans un deuxième temps choisir quelques organisations sur lesquelles me focaliser, afin de pouvoir reconstruire les réseaux d'interconnaissance et m'immerger dans la durée. Grâce à des contacts dans les réseaux militants étatsuniens, j'ai réussi à rencontrer Jason, l'un des co-fondateurs de Southside Together Organizing for Power (STOP), petite organisation située à Woodlawn, l'un des quartiers du South Side. Ensuite, grâce à la rencontre avec Mary Pattillo, sociologue spécialiste de Chicago enseignant à l'université Northwestern, j'ai été mis en contact avec des *organizers* de la Kenwood Oakland Community Organization (KOCO), notamment son ancienne directrice. KOCO étant elle aussi située dans le South Side, mais à quelques kilomètres au nord de Woodlawn, cela fournissait une relative unité de lieu à l'enquête (*voir cartes supra*).

Plus fondamentalement, travailler sur deux organisations du South Side constituait un point d'entrée privilégié sur les formes de mobilisation et de représentation de groupes subissant une intrication particulière de la domination socioéconomique et du racisme, comme c'est le cas de la population noire. De nombreux travaux ont souligné la centralité des processus de racisation des esclaves et de leurs descendantes et descendants dans la structuration du monde social et la formation d'une idéologie raciste aux États-Unis¹⁷⁶. La « ceinture noire » (*Black belt*) historique de la ville, qui se forme dans les premières décennies du XX^e siècle, est l'un des lieux où se donnent à voir de la manière la plus éclatante l'imbrication des dominations de classe et de race dans la perpétuation d'une ségrégation sociale, spatiale et raciale¹⁷⁷. La population de Chicago (2,7 millions d'habitants en 2017) se décompose en trois grands groupes¹⁷⁸ : 30,5 % d'Afro-Américains, 32,7 % de Blancs non hispaniques et 29 %

¹⁷⁵ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*

¹⁷⁶ Voir notamment Barbara Jeanne Fields, « Slavery, Race and Ideology in the United States of America », *New Left Review*, 1990, n° 181, p. 95-118 ; Eric Foner, *Reconstruction: America's Unfinished Revolution, 1863-1877*, New York, Perennial Classics, 2002 ; Karen E. Fields et Barbara J. Fields, *Racecraft: The Soul of Inequality in American Life*, Londres et New York, Verso, 2014 ; T.J. Sugrue, *The Origins of the Urban Crisis*, *op. cit.*

¹⁷⁷ St Clair Drake et Horace R. Cayton, *Black Metropolis: A Study of Negro Life in a Northern City*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press, 2015 [1946] ; William Julius Wilson, *The Truly Disadvantaged: The Inner City, the Underclass, and Public Policy*, Chicago et Londres, University of Chicago Press, 1987 ; R.J. Sampson, *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect*, *op. cit.* ; Natalie Y. Moore, *The South Side: A Portrait of Chicago and American Segregation*, New York, St. Martin's Press, 2016.

¹⁷⁸ Suniya Farooqui, *Chicago Community Area Indicators, 2015*, Chicago, Social Impact Research Center, 2017.

d'Hispaniques¹⁷⁹. Si 28 des 77 *community areas* de la ville sont à majorité noire (contre 19 à majorité blanche et 15 à majorité hispanique), la population est noire à plus de 90 % dans 19 d'entre elles, alors que ce n'est le cas que pour une seule *community area* à majorité hispanique et aucune à majorité blanche (voir encadré 0.1). Dans 35 cas, en revanche, la population noire est inférieure à 10 % de la population de la *community area*. Les mécanismes de ségrégation s'articulent à des taux de pauvreté, de chômage, d'homicides ou encore d'incarcération bien supérieurs à ceux des autres quartiers. Comme le résume Robert Sampson, la différence entre les quartiers noirs et les quartiers blancs en termes d'inégale répartition des richesses n'est pas une différence de degré, mais de nature¹⁸⁰.

Encadré 0.1 : Sides et community areas à Chicago

Dans les années 1920, des sociologues de l'Université de Chicago réunis autour d'Ernest Burgess dans le Local Community Research Committee¹⁸¹ établissent des cartes thématiques de la ville mêlant données statistiques du *U.S. Census Bureau* et relevés ethnographiques. Indiquant les densités de population, les appartenances nationales, le type de bâti ou encore les écarts de revenus, ils espèrent produire des divisions administratives qui reflètent de véritables divisions sociales. Travaillant en partenariat avec le service de santé publique de la ville, qui voit dans ce projet un moyen de rationaliser la mise en place de politiques de santé à l'échelle municipale, une carte divisant la ville en soixante-quinze « *community areas* » est établie. Dans les années 1950 puis en 1980, deux nouvelles *community areas* sont créées, portant le nombre total à soixante-dix-sept. Ces ajouts mis à part, la carte des *community areas* est resté le même. Elle est toutefois distincte du découpage politique en cinquante circonscriptions (*wards*). Les *community areas* continuent à être utilisées pour la production de données statistiques sur la ville. Les quartiers sont réunis dans neuf « *sides* » organisés selon leur désignation géographique : Far North Side, Northwest Side, North Side, West Side, Central, South Side, Southwest Side, South Side, Far Southwest Side et Far Southeast Side. Le point de référence du découpage de la ville étant le Loop, et le lac Michigan bordant la ville à l'est, il n'existe pas d'East Side, comme c'est le cas dans de nombreuses autres villes étatsuniennes. L'espace vécu de la ville est souvent divisé en

¹⁷⁹ Il s'agit des catégories statistiques raciales officielles, qui sont également des catégories pratiques. Depuis le recensement de 2010, on assiste à de nombreux débats, scientifiques et profanes, quant aux critères distinguant « latino » et « hispanique », même si ces deux catégories sont souvent équivalentes dans les discours ordinaires. Elles recouvrent les personnes d'origine mexicaine, cubaine, portoricaine, d'autres pays latino-américains mais aussi de pays hispanophobes hors de cette aire géographique.

¹⁸⁰ R.J. Sampson, *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect*, op. cit.

¹⁸¹ Voir Christian Topalov, « Le Local Community Research Committee, la recherche sur projet et l'« âge d'or » de la sociologie de Chicago (1923-1930) », *Genèses*, 2014, n° 94, p. 81-113.

trois zones : le nord, le sud et l'ouest. Tandis que la catégorie « North Side » englobe les quartiers aisés et blancs, le South Side et le West Side désignent les quartiers noirs.

Le South Side fait partie des exemples les plus célèbres de ce que chercheurs en sciences sociales, responsables politiques, habitants, ou encore journalistes appellent le ghetto noir¹⁸². Pour Loïc Wacquant, le passage à un ordre socioéconomique post-industriel dans les années 1970 a transformé le « ghetto communautaire » noir des années 1950 en « hyperghetto », où la consolidation de la ségrégation raciale est renforcée par le double retrait du marché du travail salarié et de l'État-providence, retrait qui nécessite et suscite en retour le déploiement d'un appareil policier et pénal aussi intrusif qu'omniprésent¹⁸³. Tandis que le ghetto communautaire était surpeuplé du fait de l'afflux de migrants noirs en provenance du Sud venus travailler dans les industries du Nord, l'hyperghetto connaît un départ massif des franges les plus aisées de la population. Ce mouvement de dépeuplement s'est accompagné d'une disparition des institutions propres qui caractérisaient le « ghetto communautaire » (églises, commerces locaux, loges maçonniques, presse noire ou encore système de loterie de rue illégal). Pour décrire ce phénomène, Wacquant parle de « désertification organisationnelle », reprenant l'idée selon laquelle la concentration de la pauvreté dans des quartiers comme ceux du South Side induisait la disparition des ressources institutionnelles locales (commerces, associations, lieux de sociabilité)¹⁸⁴. Cette perspective, qui fait écho à celle qu'on trouve dans une série comme *The Wire*¹⁸⁵, ne permet cependant pas de saisir ce que sont ou font des organisations comme STOP et KOCO.

3.2. *Enjeux méthodologiques et rapport aux enquêtés*

Au cours de mes différents séjours, il s'est avéré qu'il était nécessaire de ne pas en rester à l'échelle des deux organisations pour comprendre ce qui se jouait dans les pratiques de *community organizing*, mais qu'il fallait également chercher à reconstruire l'espace local des relations pour pouvoir y resituer KOCO et STOP. J'ai donc essayé de « faire feu de tout

¹⁸² Pour une perspective mêlant travail ethnographique et histoire intellectuelle de la catégorie de ghetto, de Cayton et Drake à William Julius Wilson, voir Mitchell Duneier, *Ghetto: The Invention of a Place, The History of an Idea*, New York, Farrar, Straus and Giroux, 2016.

¹⁸³ Loïc Wacquant, *Parias urbains : ghetto, banlieues, État*, Paris, La Découverte, 2007.

¹⁸⁴ W.J. Wilson, *The truly disadvantaged*, op. cit.

¹⁸⁵ Marie-Hélène Bacqué et al. (eds.), *The Wire : l'Amérique sur écoute*, Paris, La Découverte, 2014.

bois¹⁸⁶ », de saisir toute occasion de multiplier les points de vue et les angles d'approche sur ces pratiques. Cela m'a amené à combiner méthodes ethnographiques et travail sociohistorique, mais aussi à construire une base de données objectivant les contours du groupe des *community organizers* de la ville et ses principales propriétés.

En complément de l'enquête sur KOCO et STOP, je me suis penché sur des organisations implantées dans d'autres quartiers ou mobilisant d'autres modes d'action collective, comme Action Now et la Chicago Coalition for the Homeless. La prise de contact a été largement permise grâce aux réseaux d'interconnaissance, certaines personnes enquêtées proposant à la fin des entretiens de me mettre en contact avec d'autres *organizers*. Au total, j'ai donc réalisé 88 entretiens à Chicago, avec des *community organizers* embauchés dans plusieurs structures, des *leaders*, mais aussi des personnes ayant exercé des fonctions de *community organizers* s'étant reconvertis dans d'autres domaines proches, ainsi que des *organizers* syndicaux, des militants de collectifs liés au mouvement Black Lives Matter ou d'organisations d'extrême gauche, des universitaires, des journalistes et des salariés de fondations philanthropiques. En complément, j'ai réalisé un entretien par Skype avec un ancien *organizer* de Boston et un autre à Washington avec la fondatrice de la Midwest Academy, institut de formation national installé à Chicago¹⁸⁷. À ces entretiens s'ajoutent des matériaux construits par observation participante : j'ai participé à cinq journées de porte-à-porte pour des campagnes électorales en cours ; à de nombreuses réunions publiques ou manifestations auxquelles participaient ou non des organisations de *community organizing* ; à deux soirées de collecte de fonds (*fundraisers*) organisés par la fondation Crossroads Fund ; à une journée de « lobbying populaire » à Springfield, la capitale de l'Illinois ; et à un stage intensif de formation à l'*organizing* dispensé par la Midwest Academy. J'ai observé plusieurs journées de travail dans les locaux de KOCO et STOP et rencontré certains enquêtés dans des cadres plus informels, qu'ils soient militants ou privés¹⁸⁸.

Bien que l'immersion n'ait jamais duré plus de trois mois à chaque séjour, la dimension ethnographique de l'enquête m'a permis de m'insérer dans les réseaux de sociabilité et d'interconnaissance, qui constituent l'un des piliers de la production et du maintien d'une vision

¹⁸⁶ S. Beaud et F. Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, op. cit.

¹⁸⁷ J'ai également réalisé huit entretiens à Detroit, dont deux avec des *organizers* rencontrées lors du stage à la Midwest Academy. Voir *infra*, chapitre 8 et les annexes pour la liste complète des entretiens.

¹⁸⁸ Pour la liste des observations, voir *infra*, annexes.

du monde homogène, fonctionnant comme des structures de validation de la croyance¹⁸⁹. Assez régulièrement, en début ou en fin d'entretien, les enquêtés me demandaient si j'avais rencontré d'autres personnes. Mes réponses détaillées permettaient alors de donner des gages de sérieux mais aussi d'accumuler des éléments pour resituer chacune et chacun au sein de réseaux d'interconnaissance dont la structure apparaissait petit à petit. Les manifestations, les conférences de presse, les réunions publiques ou les *fundraisers* sont l'occasion de me montrer et de reconnaître des visages familiers. L'immersion réussie dans ce que les enquêtés décrivent comme un « petit milieu » ou une « famille dysfonctionnelle » est validée lors de plusieurs interactions. Lors d'une journée d'observation à KOCO, par exemple, alors qu'Otis, le directeur adjoint, explique à trois étudiantes stagiaires le projet d'étude sur le logement sur lequel elles vont travailler, il s'interrompt pour me présenter : « Vous voyez, ce mec, là... Depuis combien de temps t'es à Chicago ? Deux mois, et il connaît déjà tout le monde. Je l'ai observé¹⁹⁰. » Le processus d'immersion a été facilité sur le moment par le rapport que j'entretenais avec l'objet. Non seulement j'éprouvais une réelle sympathie pour les enquêtés et les causes qu'ils défendaient¹⁹¹, mais la mobilisation de mes engagements militants, le partage d'expériences vécues en France, a permis de susciter l'intérêt de mes interlocuteurs et interlocutrices, de nouer une relation d'échange, voire de relative complicité.

Au cours de l'enquête, trouver la bonne distance vis-à-vis du terrain a été difficile. En effet, j'étais constamment tiraillé entre empathie et enthousiasme pour les pratiques que j'observais et regard critique vis-à-vis de leur dimension fortement rationalisée et contrôlée. Selon les contextes dans lesquels j'essayais d'expliquer mes recherches (contextes universitaires, discussions informelles, espaces militants), le propos penchait d'un côté ou d'un autre sans que je parvienne à trouver un équilibre satisfaisant. Grâce à un travail d'objectivation des contraintes ayant pesé sur l'enquête, il m'est progressivement apparu que cette difficulté était en réalité le cœur du problème : il était difficile de trouver la bonne distance précisément parce que rhétorique enchantée sur la participation et professionnalisation étaient indissociables.

¹⁸⁹ Annie Collovald et al., *L'humanitaire ou le management des dévouements : enquête sur un militantisme de solidarité internationale en faveur du Tiers-monde*, Rennes, PUR, 2002 ; Pierre-Emmanuel Sorignet, « Sortir d'un métier de vocation : le cas des danseurs contemporains », *Sociétés contemporaines*, 2004, vol. 56, n° 4, p. 111-132.

¹⁹⁰ « You see this guy right here ? How long have you been in Chicago for ? Two months, and this guy knows everybody. I've observed him ». Journal de terrain, 11 avril 2016.

¹⁹¹ Sur les difficultés à enquêter dans des milieux qu'on « n'aime pas », voir en particulier Martina Avanza, « Comment faire de l'ethnographie quand on n'aime pas « ses indigènes » ? » dans Alban Bensa et Éric Fassin (eds.), *Les politiques de l'enquête : épreuves ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2008, p. 41-58.

La première contrainte tenait à mon statut de doctorant français blanc enquêtant majoritairement dans des quartiers noirs. Il m'a fallu du temps pour que je prenne pleinement conscience du fait que travailler sur des quartiers comme North-Kenwood et Woodlawn impliquait notamment d'être le seul Blanc dans la rue – même si les températures hivernales dissuadaient la plupart des gens de passer trop de temps dehors. Cela a été favorisé par le fait que lorsque je prenais le bus ou le métro pour me rendre dans les locaux de KOCO ou STOP, ou pour aller faire du porte-à-porte pour Action Now, dans un quartier du West Side, j'étais systématiquement le seul Blanc à bord. De même, c'est au cours de l'enquête même que s'est résorbé l'écart entre ma compréhension immédiate des alentours des bureaux de STOP et de KOCO et les représentations que j'associais à la catégorie « ghetto », dissipant ainsi « l'un des bénéfices d'être étranger » en situation d'enquête : « ne pas connaître, a priori, les caractéristiques et significations des lieux dans lesquels on se trouve et d'y circuler de manière relativement innocente¹⁹². » Cependant, l'affirmation de Wacquant selon laquelle « la plupart des habitants du ghetto ont rarement eu l'occasion d'entrer en rapport personnel avec des Blancs¹⁹³ » ne s'applique pas à celles et ceux des enquêtés noirs qui ont grandi dans le ghetto mais sont aujourd'hui *community organizers*, dans la mesure où, du fait même de leurs trajectoires et de leurs activités professionnelles, ils sont en contact régulier avec des Blancs. Mais avec des Français, sans doute moins.

Aux États-Unis, le fait de se présenter comme français et d'être reconnu comme tel s'inscrit dans un ensemble de connotations qui sont redoutablement efficaces pour marquer le goût et la distinction¹⁹⁴. Mon statut de français, séjournant sur le territoire grâce aux exemptions de visa accordées aux ressortissants de certains pays pour des séjours touristiques de moins de trois mois, constituait ainsi une source de discussion fréquente dans les interactions. Même si, lorsque l'enquête commence, j'ai déjà une solide connaissance de l'anglais étatsunien (plusieurs séjours préalables dans le pays, dont une année scolaire dans une université d'élite de la côte Est, et mon parcours universitaire d'angliciste) et maîtrise suffisamment la langue pour ne pas être immédiatement repéré comme français par mes interlocuteurs et interlocutrices, la seule mention de mon prénom génère systématiquement des interrogations et des froncements de sourcils. J'opte alors régulièrement pour une précision immédiate anglicisant les phonèmes de mon prénom mais mettant ma citoyenneté en avant : « *Clement, but with a French accent.* »

¹⁹² Nicolas Duvoux, « La peur de l'ethnographe », *Genèses*, 2014, vol. 97, n° 4, p. 128.

¹⁹³ L. Wacquant, *Parias urbains*, *op. cit.*, p. 191.

¹⁹⁴ Sylvie Tissot, *De bons voisins : enquête dans un quartier de la bourgeoisie progressiste*, Paris, Raisons d'agir, 2011.

L'enquête se déroulant dans un milieu socialement plus hétérogène que le South End de Boston qu'étudie Tissot, le marqueur social « français » a sans doute moins directement fourni un « sésame¹⁹⁵ » évoquant distinction culturelle et destination de voyage. En revanche, les réceptions différenciées de mon statut ont révélé des indices quant aux origines et trajectoires sociales supposées de mes interlocuteurs et interlocutrices, la masse des connaissances géographiques et culturelles sur la France étant directement indexée sur le volume de capital scolaire des individus : les individus les moins dotés, tous racisés, m'interrogeaient avec fascination sur Paris, le romantisme français, mais aussi l'absence supposée de racisme, tandis que les plus diplômés (blancs, hispaniques ou asiatiques), ayant étudié dans des universités d'élite, cherchaient à en savoir plus sur la situation politique, le système électoral, ou encore les droits sociaux (35 heures, congés payés).

Mon absence de statut migratoire s'est révélée beaucoup plus contraignant. Être présent « par intermittence » et ne pas avoir de visa qui aurait pu me permettre de rester plus de trois mois et d'envisager d'endosser un rôle institué a considérablement réduit mes possibilités d'immersion¹⁹⁶. Le choix de ne pas réaliser de séjours supérieurs à trois mois s'est appuyé sur une prénotion erronée concernant le *community organizing*, à savoir qu'il s'agissait de pratiques militantes relativement similaires à celles que je connaissais en France ; j'imaginai donc que la place des professionnels n'y était pas centrale. En réalité, comme j'enquêtais sur des activités de travail au moins autant que sur des activités militantes, ne pas parvenir à occuper de position instituée dans la division du travail s'est avéré pénalisant¹⁹⁷. Mais contrairement au dispositif d'observation participante « masquée » choisi par Sébastien Chauvin pour enquêter sur le travail précaire à Chicago¹⁹⁸, il m'était impossible d'enquêter à couvert en me présentant comme un nouvel adhérent. Si je participe ponctuellement à des journées de porte-à-porte, à des actions collectives, à des réunions publiques et au stage de formation de la Midwest Academy, je suis tenu à l'écart des pratiques qui ne relèvent pas de la mise en scène du groupe mobilisé – notamment des tâches de suivi individualisé des *leaders*, que les catégories indigènes désignent sous le nom de « *leadership development* ». Ainsi, je connais une vive désillusion lorsque Komozi, le directeur de KOCO, avec qui je réalise six entretiens et pour qui j'ai une profonde estime, me confirme que je peux observer certaines activités de KOCO mais qu'il est impossible que je passe une semaine entière dans les locaux en raison de « conversations

¹⁹⁵ *Ibid.*, p. 31.

¹⁹⁶ M. Emperador Badimon, « Observer le militantisme par intermittence », art cit.

¹⁹⁷ Anne-Marie Arborio et al., *Observer le travail : histoire, ethnographie, approches combinées*, Paris, La Découverte, 2008.

¹⁹⁸ Sébastien Chauvin, *Les agences de la précarité : journaliers à Chicago*, Paris, Éditions du Seuil, 2010.

sensibles » entre salariés auxquelles il ne serait pas « approprié » que je participe¹⁹⁹. La marginalité de la position de sympathisant à laquelle je suis structurellement cantonné est renforcée par les modalités d'entrée sur le terrain. Jason, mon premier « allié », n'est pas *organizer* salarié mais qu'il est bénévole à STOP et suit son activité de loin. Alors que j'espérais que mes contacts dans les milieux de la gauche radicale *socialist*²⁰⁰ me facilitent l'accès au terrain, je comprends petit à petit que ces milieux entretiennent en réalité très peu de relations avec les organisations sur lesquelles je souhaite enquêter.

La frontière entre professionnels et profanes est indissociable d'une contrainte supplémentaire : l'identité professionnelle que défendent les *organizers*. Comme on le verra dans la thèse, en effet, ils apparaissent comme des professionnels de l'interaction, de la mise en retrait de soi, des relances judicieuses. Comme les ethnographes, l'un de leurs outils de travail principaux, ce sont des entretiens en face-à-face, au cours desquels ils cherchent à obtenir le plus d'informations possibles sur leurs interlocuteurs et interlocutrices pour les inciter à s'engager davantage pour l'organisation. Comme le résume l'une des formatrices de la Midwest Academy lors du stage auquel j'ai participé : « Ce travail, il est relationnel. On travaille avec des gens. Et nous aussi, on est des gens²⁰¹. » Le travail interactionnel s'accompagne d'une grande réflexivité individuelle et collective sur le rôle des *organizers*, d'une construction maîtrisée du récit de leur propre trajectoire, d'un discours bien rodé sur leurs pratiques professionnelles, ce qui les protège d'autant plus contre les questions parfois maladroites d'un apprenti sociologue. Bien que les enquêtés n'occupent pas des positions sociales comparables à celles des chefs d'entreprises et hauts fonctionnaires face auxquels les sociologues cherchent à « s'imposer²⁰² », leur maîtrise de l'interaction a fréquemment inhibé ma capacité à « poser les questions qui fâchent²⁰³ », notamment à pousser plus loin les questions portant sur la vie privée²⁰⁴. Cette difficulté est très certainement venue renforcer une disposition incorporée à

¹⁹⁹ « *There are some pretty sensitive conversations we have regularly that wouldn't be appropriate for you to participate in.* » E-mail daté du 16 décembre 2016.

²⁰⁰ En raison de la structuration du champ politique étatsunien au cours des deux derniers siècles (absence de partis ouvriers, faiblesse du syndicalisme révolutionnaire), mais aussi de la longue histoire de répression politique des mouvements et institutions contestataires de gauche, l'étiquette « *socialist* » n'a pas le même sens ni les mêmes usages que « socialiste » en France. Elle est plus proche d'un terme comme « anticapitaliste ».

²⁰¹ « *This work that we do is relational. We deal with people. And we are people.* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

²⁰² Hélène Chamboredon et al., « S'imposer aux imposants. À propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien », *Genèses*, 1994, vol. 16, n° 1, p. 114-132.

²⁰³ S. Laurens, « « Pourquoi » et « comment » poser les questions qui fâchent ? », art cit.

²⁰⁴ Voir *infra*, chapitre 7.

accorder moins d'importance à la sphère privée, indissociable de ma position dominante dans les rapports de genre²⁰⁵.

Enfin, il convient de dire quelques mots sur le contexte politique de l'enquête, qui a eu des effets ambivalents sur son déroulement. Deux des séjours ethnographiques ont eu lieu pendant une période électorale (élections municipales en 2015 puis élections générales en 2016). D'un côté, cela limitait fortement les disponibilités d'agents dont le travail consiste, on le verra, à exercer une pression populaire constante sur les élus ; de l'autre, cela a permis d'observer en première main différentes modalités d'implication dans l'arène électorale – notamment l'opposition au maire, Rahm Emanuel²⁰⁶ – que des entretiens réalisés à un autre moment n'auraient peut-être pas pu mettre au jour. Le contexte de l'enquête est également marqué par des événements d'envergure nationale qui ont largement recomposé les équilibres politiques locaux et nationaux. L'élection inattendue de Donald Trump à la Maison-Blanche m'a fermé les portes de certaines organisations auprès desquelles je souhaitais enquêter. En 2017, la directrice d'Action Now, avec qui j'avais pourtant déjà réalisé deux entretiens, et pour qui j'avais participé à deux journées de porte-à-porte l'année précédente, m'interdit de rencontrer d'autres *organizers* avec qui j'avais fixé des entretiens. Étant donné que ACORN, dont est issue Action Now, avait fait l'objet d'attaques politiques menées par Steve Bannon, alors l'un des plus proches conseillers de Trump, et que celles-ci avaient utilisé des méthodes d'infiltration clandestine, il est tout à fait probable que la circonspection entourant les raisons de ma présence se soit transformée en soupçons. À l'inverse, la combinaison de la popularité tout aussi inattendue de la campagne de Bernie Sanders et de l'émergence de mouvements sociaux comme Black Lives Matter, la défense des droits des immigrés ou les manifestations syndicales pour l'augmentation du salaire minimum, a contribué à décloisonner les frontières sociales et symboliques dont j'avais conclu, suite au terrain du printemps 2016, qu'elles séparaient de manière assez étanche l'espace du *community organizing*, le petit entre-soi de la gauche *socialist* et les mouvements sociaux « activistes ».

Le souci d'objectivation des pratiques professionnelles et des contours du groupe m'a conduit à nourrir la perspective ethnographique d'un travail sociohistorique visant à ne pas céder à la perspective « présentiste » très forte dans les discours indigènes comme scientifiques.

²⁰⁵ Anne Dafflon Novelle (ed.), *Filles-garçons : socialisation différenciée ?*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2006.

²⁰⁶ Depuis 2011, Chicago est dirigée par Rahm Emanuel, figure démocrate de premier plan au niveau national. Ancien proche de Richard M. Daley, il a été conseiller politique de Bill Clinton, membre du Congrès américain, banquier d'affaires, président de l'influent comité de campagne démocrate au Congrès (*Democratic Congressional Campaign Committee*) et chef de cabinet de la Maison-Blanche entre 2008 et 2010.

Si ce choix méthodologique était adapté à l'objet étudié, il renvoie également à un positionnement épistémologique plus général considérant que les sciences sociales sont fondamentalement des sciences historiques²⁰⁷, plus exactement que la principale propriété du social est « d'être consubstantiel au temps²⁰⁸ ». Comme le souligne Alban Bensa, il est nécessaire pour l'ethnographe « de cerner les moments où ses enquêtes de terrain se déroulent, ne serait-ce que parce que les modes de comportement ne sont jamais indépendants des modes. “Sous peine de naturaliser les structures”, l'ethnographie a tout intérêt, dans la mesure du possible, à intégrer à son expérience les conditions historiques de son accomplissement²⁰⁹. »

Alors que l'utilisation de documents d'archives dans le cadre d'entretiens ethnographiques est un outil puissant d'objectivation du rapport au rôle et des trajectoires individuelles²¹⁰, approfondir les enquêtes sur KOCO et STOP par un examen de leurs archives n'a pas été possible. Aucune des deux organisations ne dispose de fonds d'archives constitués en tant que tels. Si j'ai trouvé des documents relatifs aux activités de KOCO dans les différents fonds d'archives que j'ai consultés, c'était avant tout le fruit du hasard de la composition des cartons. J'ai donc pris le parti de m'intéresser à d'autres institutions dont les archives étaient consultables. À Chicago, j'ai consulté les archives de l'IAF à la University of Illinois at Chicago ; plusieurs fonds à l'Université de Chicago ayant trait aux pratiques de *community organization* dans la première moitié du XX^e siècle (agences de travail social, fondations philanthropiques, formation continue, etc.) ; au Chicago History Museum, les archives de la Midwest Academy, du Welfare Council of Metropolitan Chicago et du Chicago Area Project. Certaines archives non classées de la Midwest Academy, conservées sur place, m'ont été communiquées suite au stage de 2016. Ce travail m'a également conduit à l'Université du Texas, à Austin, où se trouve une partie des fonds de l'IAF. J'ai aussi consulté à l'Université du Maryland les archives de la National Organizers Alliance (NOA), association professionnelle née dans les années 1990 pour revendiquer la reconnaissance du statut professionnel des *organizers*, dont les douze cartons non inventoriés, contenant parfois des objets insolites comme une paire de chaussures à talons, illustrent le manque de reconnaissance symbolique. De fait, la NOA n'est mentionnée dans les travaux sur l'histoire du *community organizing*.

²⁰⁷ Jean-Claude Passeron, *Le raisonnement sociologique : un espace non poppérien de l'argumentation*, Paris, Albin Michel, 2006.

²⁰⁸ Alban Bensa, *La fin de l'exotisme : essais d'anthropologie critique*, Toulouse, Anacharsis, 2006, p. 12.

²⁰⁹ *Ibid.*, p. 49.

²¹⁰ S. Laurens, « “Pourquoi” et “comment” poser les questions qui fâchent ? », art cit.

En complément du travail ethnographique et sociohistorique, j'ai constitué une base de données de 45 organisations et de 164 individus occupant des postes de *community organizer*, qu'il s'agisse de postes « de terrain » ou de postes d'encadrement. Celle-ci n'a pas été constituée en administrant un « questionnaire ethnographique²¹¹ » mais de manière plus artisanale, en mobilisant principalement les informations recueillies pendant l'enquête ethnographique, les sites internet des organisations, d'éventuelles références dans la presse et les profils LinkedIn ou Facebook des individus lorsqu'ils existaient²¹². Si l'intégration tardive de préoccupations de quantification, qui s'explique probablement par une inhibition liée à ma reconversion disciplinaire, n'a pu faire l'objet d'un traitement quantitatif approfondi, cet outil bricolé m'a néanmoins permis d'objectiver certaines propriétés saillantes et de situer la population enquêtée dans la population de référence ainsi construite. Il est alors apparu que j'avais davantage interrogé des individus occupant des positions d'encadrement, mais aussi que les *organizers* noirs étaient sur-représentés dans mon corpus et les hispaniques sous-représentés.

3.3. *Choix d'écriture*

Pour conclure le travail d'objectivation réflexive, il paraît nécessaire d'apporter quelques précisions sur un aspect souvent peu mentionné mais néanmoins déterminant des terrains réalisés dans des contextes étrangers : le rapport à la langue et la question de la traduction. En effet, la maîtrise du code linguistique est une condition de possibilité essentielle de la « capacité de manipulation de la situation²¹³ » dont dispose l'ethnographe. La situation d'enquête en langue étrangère familière se distingue des cas, fréquents en anthropologie, où les chercheuses et chercheurs ne connaissent pas la langue et doivent recourir à des intermédiaires. Revenant sur le premier jour de « contact » avec les Indiens Achuars, Philippe Descola écrit par exemple que « nous n'avions rien compris à ce qu'ils disaient ; nous n'avions rien compris à ce qu'ils faisaient : c'était une situation ethnographique exemplaire²¹⁴ ». Dans la situation que j'ai connue à Chicago, mais qu'on peut certainement généraliser à d'autres terrains où

²¹¹ Emmanuel Soutrenon, « Le « questionnaire ethnographique » Réflexions sur une pratique de terrain », *Genèses*, 2005, vol. 60, n° 3, p. 121-137.

²¹² Voir *infra*, chapitre 6.

²¹³ Gérard Mauger, « Enquêter en milieu populaire », *Genèses*, 1991, vol. 6, n° 1, p. 131.

²¹⁴ Philippe Descola et Philippe Munch, *Les lances du crépuscule : relations jivaros, Haute-Amazone*, Paris, Plon, 1993, p. 41.

l'ethnographe est seul avec les enquêtés, celui-ci s'appuie sur sa seule compétence linguistique pour décoder les messages linguistiques qu'émet l'enquêté. Les risques de déperdition d'informations sont alors plus grands que dans une situation où enquêteur et enquêté, malgré des différences de sociolecte potentielles²¹⁵, parlent la même langue. Ensuite, une grande part de l'attention de l'enquêteur est employée non pas à « être toujours aux aguets, à l'affût du moindre indice, de la moindre information sociologique, de type à la fois verbal et non verbal (moues, soupirs, yeux au ciel, mimiques qui suppléent ou accompagnent les propos de l'enquêté)²¹⁶ », mais à s'efforcer de saisir le sens des propos tenus.

Le fait d'enquêter en langue étrangère pèse sur le moment de l'enquête mais aussi sur l'écriture. Pour les sciences sociales comme ailleurs, les enjeux de la traduction sont de transférer un message verbal d'une langue à une autre tout en reconnaissant qu'il existe une nécessairement déperdition d'informations. Pour éviter les deux écueils de l'exotisme et de l'illusion du même, mais aussi par souci de transparence, j'ai fait le choix d'inclure systématiquement en note de bas de page le texte original des entretiens mais aussi des citations d'ouvrages universitaires. Il s'agit d'une manière de laisser le travail accéder à la critique²¹⁷. Dans la retranscription puis la traduction des entretiens, j'ai essayé de garder la dimension orale, qui ne se manifeste pas forcément de la même manière d'une langue à l'autre. Ainsi, les contractions de « *going to* » en « *gonna* » et de « *want to* » en « *wanna* » ou l'omission fréquente du verbe *be* conjugué en vernaculaire noir-américain²¹⁸ n'ayant pas d'équivalents directs en français, j'ai traduit ces marques linguistiques par d'autres marqueurs aux significations équivalentes, comme l'élision du « ne » dans les phrases négatives françaises²¹⁹. Pour la traduire « *people of color* », j'ai choisi de parler de « personnes racisées », catégorie qui a gagné en visibilité au cours de ces dernières années mais dont l'utilisation comme catégorie d'analyse remonte aux travaux de Colette Guillaumin²²⁰. J'utiliserai aussi de manière interchangeable « africain-américain » et « noir ».

J'ai toutefois conservé un certain nombre de termes intraduisibles en anglais, comme *community organizing*, *organizer* ou *activist*, qui n'ont pas d'équivalent convenable en français.

²¹⁵ Cyril Trimaille, « Études de parlers de jeunes urbains en France », *Cahiers de sociolinguistique*, 2004, vol. 9, n° 1, p. 99-132 ; Marie-Anne Paveau, « Le parler des classes dominantes, objet linguistiquement incorrect ? », *Éla. Etudes de linguistique appliquée*, 2008, vol. 150, n° 2, p. 137-156.

²¹⁶ S. Beaud et F. Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, op. cit., p. 190.

²¹⁷ S. Laurens, « “Pourquoi” et “comment” poser les questions qui fâchent ? », art cit.

²¹⁸ William Labov, *Le parler ordinaire : la langue dans les ghettos noirs des États-Unis*, Paris, Éditions de Minuit, 1993.

²¹⁹ C'est ce qui explique par exemple le choix de traduction du titre du chapitre 6.

²²⁰ Colette Guillaumin, *L'idéologie raciste. Genèse et langage actuel*, Paris, Mouton, 1972.

Les termes anglais apparaissent alors en italiques. Pour ne pas accumuler de termes non traduits gênant la lecture, toutefois, ils ont parfois été traduits dans les extraits d'entretiens. *Community* sera parfois traduit par « groupe », « collectivité » ou « habitants du quartier », voire même par des expressions plus floues. Ainsi, lorsqu'une enquêtée dit qu'elle voulait « *work in the community*²²¹ », j'ai fait le choix de sur-traduire par « faire quelque chose d'utile » dans la mesure où cet énoncé oppose explicitement le monde du travail à une éthique de la responsabilité « communautaire », de l'utilité sociale, en m'appuyant sur les travaux de Maud Simonet, qui montrent « le rôle fondamental des organisations du monde associatif et des représentants des pouvoirs publics dans la diffusion de ces normes de la responsabilité communautaire ou de l'utilité sociale. L'appel "intérieur", le désir d'engagement des bénévoles, est donc la réponse à un appel extérieur (être utile, rendre à la communauté) auxquels ils cherchent à se conformer²²². » Lorsque les choix de traduction d'extraits d'entretiens sont jugés insatisfaisants, ils sont suivis de l'anglais en italiques et entre crochets.

Alors qu'il est commun dans les enquêtes ethnographiques étatsuniennes d'anonymiser les noms des organisations étudiées, voire même de la ville dans laquelle s'est déroulée l'enquête²²³, j'ai fait le choix de conserver leurs noms réels, étant donné que la plupart des informations mobilisées à leur sujet sont publiques. À deux exceptions près, en revanche, les prénoms des personnes enquêtées ont été anonymisés, afin de protéger leur identité. J'ai également fait le choix de ne désigner les enquêtés que par leur prénom, afin de ne pas réserver l'usage des seuls prénoms aux membres des classes populaires²²⁴. Comme ils constituent des signes évoquant potentiellement de nombreuses caractéristiques sociales pour qui sait les déchiffrer²²⁵, j'ai cherché à conserver les connotations sociales – et notamment raciales – des prénoms, tout en choisissant des équivalents aux fréquences similaires²²⁶. Les *organizers* de KOCO, par exemple, portent tous des prénoms d'usage empruntés au swahili, marquant leur statut de descendants d'esclaves africains (Komozi, Owusu, Muminina) comme revendication d'identité et d'authenticité. Ce sont ces prénoms qui ont été utilisés au fil de l'écriture, et non

²²¹ Voir *infra*, chapitre 7.

²²² Maud Simonet, *Le travail bénévole : engagement citoyen ou travail gratuit ?*, Paris, La Dispute, 2010, p. 60.

²²³ Voir par exemple P. Lichterman, *The Search for Political Community*, *op. cit.* ; N. Eliasoph, *Making Volunteers: Civic Life after Welfare's End*, *op. cit.*

²²⁴ Sur les effets de condescendance sans doute involontaires dans l'utilisation des prénoms anonymisés pour désigner les enquêtés issus de classes populaires mais jamais les dominants, voir Baptiste Coulmont, « Le petit peuple des sociologues », *Genèses*, 2017, vol. 107, n° 2, p. 153-175.

²²⁵ Baptiste Coulmont, *Sociologie des prénoms*, Paris, La Découverte, 2014.

²²⁶ Les fréquences des noms de famille ont été déterminées grâce aux listes des 1 000 noms les plus fréquents publiées par le Bureau du recensement en complément des recensements décennaux. Pour les prénoms, le site internet de la *Social Security Administration* propose un moteur de recherche ergonomique : <https://www.ssa.gov/oact/babynames/>

leurs prénoms à l'état civil, que je ne connaissais parfois pas. Les prénoms et noms de certains élus locaux ou candidats à des positions électives (conseillers municipaux de Chicago, élus aux deux chambres de l'Illinois) ont également été anonymisés dès lors qu'ils entretenaient des relations avec des personnes enquêtées, toujours dans un souci de protéger l'identité de ces derniers. Les noms de figures publiques d'envergure nationale n'ont pas été modifiés.

Deux exceptions à cette règle d'anonymisation, toutefois. La première est une enquêtée dont le nom est régulièrement mentionné dans plusieurs ouvrages académiques. Figure fondatrice de la Midwest Academy, devenue consultante en stratégie auprès du Parti démocrate, son anonymisation aurait été purement cosmétique. Pour entretenir un semblant de flou, je ne précise pas son identité, cependant. La seconde exception est motivée par des raisons d'un autre ordre. Africaine-américaine née en 1952 dans une famille populaire (son père était concierge dans le plus gros ensemble de logements sociaux du pays, sa mère avait la charge du travail domestique et reproductif, notamment de l'éducation de ses onze frères et sœurs), bénévole et membre du bureau de STOP depuis 2011, ancienne secrétaire dont l'humour franc et caustique contrastait avec la superficialité souriante de nombre d'interactions quotidiennes, Deborah Taylor est l'une des toutes premières personnes avec qui j'ai réalisé un entretien au début de l'enquête, dans les locaux de STOP. Je l'ai à nouveau rencontrée quelques semaines plus tard, à son domicile, pendant plus de trois heures. Lors de mes séjours ultérieurs, je l'ai revue quand je passais dans les locaux de STOP ou lors de réunions publiques. Le 26 décembre 2017, Deborah est décédée des suites d'une maladie, comme je l'ai appris sur la page Facebook de Jason, avec qui j'étais resté en contact. L'annonce de son décès a été un choc. Conserver son nom est une manière de lui rendre hommage – à elle et à ses combats.

4. Annonce du plan

La première partie retracera le développement professionnel du groupe des *community organizers*, des années 1930 jusqu'à la fin des années 2000, pour voir comment il est devenu une « identité stratégique²²⁷ » où « identité politique collective²²⁸ » et identité professionnelle sont indissociables. Revendiquant une juridiction particulière, le groupe émerge, prend forme

²²⁷ Annie Collovald, « Identité(s) stratégique(s) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1988, vol. 73, n° 1, p. 29-40.

²²⁸ Nancy Whittier, « Political Generations, Micro-Cohorts, and the Transformation of Social Movements », *American Sociological Review*, 1997, vol. 62, n° 5, p. 760-778.

et se structure à la frontière entre l'action sociale réformatrice et le champ politique, sans pour autant réussir à faire reconnaître sa juridiction. En observant comment ces revendications se forment dans le temps et se définissent relationnellement, on peut ainsi réintégrer la naissance de ce rôle professionnel dans une histoire plus longue des conflits de frontière avec d'autres intermédiaires et dans les transformations du champ politique.

Dans la deuxième partie, on verra comment la tension constitutive entre expertise professionnelle et exigence démocratique s'incarne aujourd'hui dans un espace de relations et de positions distinct, et dans des pratiques de travail tout aussi hybrides. La revendication d'une identité propre passe par la légitimation du « sale boulot » politique, le travail quotidien invisible de construction de causes défendant les intérêts d'un sujet collectif appelé *community*. Dans le même temps, la mise en avant de la dimension politique du métier invisibilise la relation de service qui s'établit entre *organizer* et *leader*. En se penchant sur les frontières avec d'autres espaces (champ politique, champ philanthropique, espace des mouvements sociaux) et leurs évolutions au cours de l'enquête, on s'interrogera sur les liens entre institutionnalisation, professionnalisation et rationalisation des modalités de mise en forme et de « prise en charge des protestations sociales²²⁹ ».

Enfin, la troisième partie déplacera la focale vers les trajectoires des individus pour mieux comprendre qui devient *community organizer* et selon quelles conditions. Cette nouvelle perspective invite à aborder différemment la question des liens entre professionnalisation individuelle et politisation. Loin d'exister en opposition au champ politique, on verra même que le *community organizing* constitue aujourd'hui l'une des filières de recrutement pour le personnel politique étatsunien. À la Maison-Blanche, mais pas uniquement.

²²⁹ Annie Collovald et Brigitte Gaiti, « Des causes qui "parlent"... », *Politix*, 1991, p. 16.

Première partie : D'Alinsky à Obama, sociogenèse d'un métier de faiseur de représentants

« À l'origine simple agrégat silencieux, le groupe s'est doté d'un nom et de représentations mentales associées au nom. Pour qu'un groupe apparaisse sur le tissu des relations sociales, il faut en effet que soit forgé son concept et que soit institué son nom. »

Luc Boltanski, *Les Cadres*, 1982, p. 57

Selon le récit canonique de ses origines, le *community organizing* naît à l'été 1939, dans un quartier ouvrier de Chicago, lorsque Saul Alinsky, ancien étudiant en sociologie à l'Université de Chicago devenu travailleur social, fonde le Back of the Yards Neighborhood Council (BYNC), dans une alliance improbable avec un syndicaliste, le directeur d'un parc et un prêtre catholique, pour résoudre les problèmes de délinquance juvénile par la participation active des habitants à la vie associative et citoyenne. Pour résoudre la misère urbaine, il faut plus de représentation. Dans un contexte de montée des fascismes et de crise de légitimité des démocraties représentatives occidentales, la presse construit immédiatement le BYNC en « miracle de démocratie¹ » et Alinsky comme sauveur d'une démocratie américaine menacée à la fois par le danger fasciste et le péril communiste².

Des années 1930 jusqu'à l'élection d'Obama, la fondation du BYNC continue d'être considérée comme l'acte de naissance du *community organizing*, que ce soit dans une perspective hagiographique³ ou critique⁴, dans des ouvrages scientifiques ou dans la vaste littérature grise produite par les praticiens⁵. En 2010, Nicholas von Hoffman, ancien *community organizer* embauché par Alinsky devenu journaliste, explique par exemple de son ancien patron et mentor que « ses livres se vendent par milliers, on lui attribue l'élection d'un président, et

¹ Article du *Chicago Daily Times* non daté, cité dans S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, *op. cit.*, p. 105.

² On trouvera la version la plus complète de ce récit des origines dans S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, *op. cit.*

³ Voir par exemple H.C. Boyte, *Commonwealth*, *op. cit.* ; Jeffrey Stout, *Blessed Are the Organized: Grassroots Democracy in America*, Princeton, Princeton University Press, 2010 ; L. Bretherton, *Resurrecting Democracy*, *op. cit.* ; A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, *op. cit.*

⁴ Jane McAlevey, *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age*, New York, Oxford University Press, 2016.

⁵ Larry Parachini et Sally Covington, *Community Organizing Toolbox: A Funder's Guide to Community Organizing*, Washington, D.C., Neighborhood Funders Group, 2001 ; R. Sen, *Stir It Up*, *op. cit.*

des centaines de milliers de personnes qui cinq ans plus tôt n'avaient jamais entendu son nom encombrant la toile pour l'injurier⁶. » Le travail de mythification est facilité par l'existence d'une seule véritable biographie de Saul Alinsky, écrite par un de ses disciples, empreinte d'une fascination marquée pour le personnage, mais aussi par la rareté de travaux historicisant les pratiques qui sont associées à son nom⁷.

En se focalisant sur la seule personne d'Alinsky, on tend à occulter le contexte social et politique spécifique dans lequel émergent, se consolident et s'institutionnalisent ces pratiques de mise en représentation par la participation. En décentrant le regard du « père fondateur » vers le groupe et les conditions qui rendent possible sa formation, il devient possible de voir « le travail social qui a donné au groupe sa forme et qui l'a rendu visible⁸ » et de réinscrire ce dernier dans les recompositions de la division du travail politique.

Le déplacement de la focale vers le groupe permet de formuler plusieurs interrogations imbriquées qui serviront de fil conducteur aux chapitres de cette partie. Ce qui se joue des années 1930 à la fin des années 2000, c'est d'abord l'invention d'un rôle politique qui institue une division supplémentaire dans le travail de la représentation entre, d'une part, le représentant d'un groupe (le *leader*), c'est-à-dire celui qui parle en son nom et le fait ce faisant exister, et d'autre part celui qui forme, façonne et légitime ce représentant – celui qui le « fait » (l'*organizer*). Dans l'espace du *community organizing*, les professionnels, ce ne sont pas les porte-parole populaires mais les *organizers*, qui non seulement vivent « pour » et « de » leur activité, pour reprendre la formule wébérienne, mais revendiquent également une éthique professionnelle et un sens du métier – alors que celle-ci est au contraire déniée car « peu avouable » chez les professionnels de la politique⁹. Dans le même temps, les professionnels n'exercent pas non plus de tâches de porte-parole au sens strict du terme¹⁰. Leur métier consiste plutôt à former des sujets de la représentation, à leur faire prendre conscience qu'ils peuvent l'être, ce qui implique de se mettre en retrait, de ne pas prendre la parole à la place de « la communauté », comme le résume ce qui est souvent présenté comme la « règle d'or » du *community organizing* : « Il ne faut pas faire pour les gens ce qu'ils peuvent faire par eux-

⁶ « *His books are selling by the thousands, he is being credited with electing a president and hundreds of thousands who had not heard his name five years ago are clogging cyberspace reviling him.* » N. von Hoffman, *Radical*, *op. cit.*, p. xi.

⁷ Voir néanmoins R. Fisher, *Let the People Decide*, *op. cit.* ; F. Bardacke, *Trampling Out the Vintage*, *op. cit.*

⁸ Luc Boltanski, *Les cadres : la formation d'un groupe social*, Paris, Éditions de Minuit, 1982, p. 51.

⁹ D. Damamme, « Professionnel de la politique, un métier peu avouable », *art cit.*

¹⁰ Baptiste Giraud, Julian Mischi et Etienne Pénissat, « Que portent les porte-parole ? », *Agone*, 2015, n° 56, p. 7-11.

mêmes ¹¹. » Or, non seulement cette dissociation des rôles s'accompagne d'une rhétorique de proximité, de réduction de la distance sociale entre le porte-parole et celui qui le « fait », mais elle se manifeste progressivement dans une exigence de représentativité sociale du « faiseur de représentants ». Même si l'*organizer* ne parle pas au nom des groupes qu'il met en représentation, depuis les années 1980 les normes professionnelles en vigueur prescrivent qu'il partage certaines propriétés saillantes avec les représentés – en particulier en termes d'appartenances raciales.

La dissociation entre le porte-parole et celui qui le « fait » renvoie à une seconde interrogation, celle des formes que prend la relation de représentation. Naissant au croisement du travail social et de la mobilisation politique, les pratiques de *community organizing* mêlent deux logiques distinctes de représentation des groupes dominés. La première est associée à une tradition de libéralisme social réformateur valorisant la responsabilisation individuelle des pauvres et le secours mutuel (*self-help*) en dehors de toute intervention directe de l'État. Cette mise en représentation par en haut constitue un moyen d'encourager les vertus civiques, le sens des responsabilités, le contrôle social informel. La seconde est façonnée par des mouvements de contestation sociale (années 1930, années 1960), qui font de la mobilisation des exploités et des opprimés un impératif politique, et qui manifestent une méfiance, voire un refus, de la délégation de leur capacité de décision individuelle et collective. Alors que le type de représentation qu'encourage l'action sociale libérale présuppose l'acceptation des structures sociales dominantes, la revendication d'une représentation politique autonome implique la remise en cause des rapports de domination.

La dernière interrogation qui guidera cette première partie porte sur les dynamiques de formation du groupe professionnel et les revendications de « juridiction », c'est-à-dire d'un contrôle exclusif sur un ensemble déterminé de tâches de travail, qu'il formule¹². Or, la constitution du groupe est marquée par une double tension : tension entre une exigence démocratique de « rendre le pouvoir » aux groupes dominés en s'effaçant derrière eux et l'affirmation d'une différence entre professionnels et profanes, d'abord ; tension entre la forte valorisation symbolique du titre « *community organizer* » et le manque de reconnaissance sociale et professionnelle des individus qui accomplissent au quotidien les tâches de mise en représentation par la participation attachées à ce rôle.

¹¹ D.S. Walls, *Community Organizing*, op. cit.

¹² A. Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, op. cit.

On peut identifier trois moments principaux dans la formation du groupe des *community organizers*. Remontant jusqu'au début du XX^e siècle et poussant jusqu'à la fin des années 1950, le premier chapitre exposera les conditions sociales et politiques d'émergence des « procédures » de mise en représentation par la participation proposées par Alinsky. Le deuxième chapitre reviendra sur la séquence contestataire allant de la fin des années 1950 au milieu des années 1970, qui voit s'élargir le territoire professionnel où se situent les *community organizers* sous l'effet conjugué des différentes mobilisations collectives et des recompositions des politiques sociales fédérales. Enfin, le dernier chapitre montrera comment le métier se structure véritablement à la fin des années 1970 grâce à la rencontre des deux groupes jusqu'alors distincts des professionnels formés par Alinsky et des anciens militants des années 1960, selon un processus similaire à celui qu'observe Éric Phélippeau pour « l'invention de l'homme politique moderne »¹³.

Les analyses développées dans cette partie s'appuient sur plusieurs fonds d'archives¹⁴ : ceux de l'Industrial Areas Foundation (IAF), conservés à Chicago et à Austin, mais aussi d'instituts de formation, de fondations philanthropiques, d'institutions d'action sociale (le Chicago Area Project, le Welfare Council of Metropolitan Chicago coordonnant l'action sociale municipale), ou encore d'une organisation professionnelle, la National Organizers Alliance. Ces sources archivistiques sont complétées par certains entretiens biographiques réalisés au cours de l'enquête ethnographique.

¹³ Les analyses de Phélippeau sont elles-mêmes inspirées des travaux de Norbert Elias sur la marine britannique. É. Phélippeau, *L'invention de l'homme politique moderne*, *op. cit.*

¹⁴ Pour la liste complète, voir *infra*, annexes.

Chapitre 1

Aux origines d'une offre de réforme hybride, des années 1930 aux années 1950

« Il n'est sans doute pas d'instrument de rupture plus puissant que la reconstruction de la genèse : en faisant resurgir les conflits et les confrontations des premiers commencements et, du même coup, les possibles écartés, elle réactualise la possibilité qu'il en ait été (et qu'il en soit) autrement et, à travers cette utopie pratique remet en question le possible qui, entre tous les autres, s'est trouvé réalisé. »

Pierre Bourdieu, *Raisons pratiques*, 1994, p. 107

La reconstruction de la genèse d'un phénomène social est un puissant instrument pour rompre avec les récits convenus et reçus des origines. Pour espérer reconstruire la sociohistoire du rôle de faiseur de représentants qu'exercent les *community organizers*, ces récits canoniques, au centre desquels se trouve Saul Alinsky, constituent un point de départ obligé. Car il est indéniable qu'Alinsky mène une carrière d'entrepreneur politique « [accomplissant] des actes spéculatifs de recomposition créative qui remettent en cause les frontières existantes de l'autorité¹ », et que la forme et la trajectoire que prend cette carrière, toujours à cheval entre monde du travail social et champ politique, marquent la manière dont se structure le groupe professionnel et la position sociale qu'il occupe. Mais on verra dans ce chapitre que les origines du « *community organizing* » ne se trouvent pas tant dans l'activité d'Alinsky en tant que telle, dans le contexte du Chicago des années 1930, de la crise économique, du crime organisé et de la contestation sociale, que dans une temporalité plus longue, mêlant une pluralité d'agents et d'institutions, qui voit se constituer une offre politique située au croisement de pratiques d'intervention sociale réformatrices et d'une valorisation active de la participation citoyenne.

Depuis le tournant du siècle, Chicago est l'un des hauts lieux d'une « nébuleuse réformatrice² » dont on trouve d'autres exemples contemporains à travers les pays

¹ « Engage in speculative acts of creative recombination in ways that challenge the existing boundaries of authority », Adam Sheingate, « Political Entrepreneurship, Institutional Change, and American Political Development », *Studies in American Political Development*, 2003, vol. 17, n° 2, p. 202.

² Christian Topalov (ed.), *Laboratoires du nouveau siècle : la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, Editions de l'EHESS, 1999.

occidentaux³. Aux États-Unis, cette nébuleuse s'appelle « mouvement progressiste » (*Progressive movement*). Porté par la présidence du républicain⁴ Theodore Roosevelt (1901-1909), le mouvement défend un discours réformateur offensif, cherchant à apporter des réponses sociales et politiques aux dérives monopolistiques du laissez-faire économique ou de la corruption politique tout en s'opposant au discours de classe des secteurs radicaux des mouvements ouvriers et au spectre du socialisme⁵. Derrière ce mouvement se trouve une coalition hétéroclite d'hommes d'affaires, de philanthropes, de travailleurs sociaux et d'intellectuels défendant la nécessité de réformes graduelles, inscrites dans l'horizon d'une harmonie sociale interclassiste, où initiative privée et intervention de l'État en matière sociale doivent se compléter. Mais la guerre et le virage politique à droite des années 1920 marginalisent les positions réformatrices au sein du champ politique : le temps est à la valorisation de l'initiative privée, à la croissance économique, à la croyance dans le progrès technique. La crise économique de 1929, en même temps qu'elle se transforme rapidement en crise sociale et politique, « déssectorise » la société étatsunienne et réouvre l'espace des possibles sociaux et politiques⁶.

C'est dans une double conjoncture critique marquée par le spectre de la contestation ouvrière et par une plus grande intervention de l'État en matière sociale impulsée par Franklin Roosevelt que l'initiative inaugurée dans le quartier ouvrier immigré de Back of the Yards par Saul Alinsky et ses alliés apparaît comme coup tactique pour les différentes forces sociales qui donnaient traditionnellement forme au domaine de l'intervention sociale privée. S'inscrivant dans la tradition libérale et réformatrice de la *community organization*, qui encourage les classes laborieuses urbaines, largement composées d'immigrés de première ou deuxième génération, à « s'aider elles-mêmes » à résoudre leurs problèmes, les « procédures » utilisées par Saul Alinsky mettent en avant les vertus de la responsabilisation sociale des habitants des quartiers ouvriers par la participation à la gestion de leurs affaires quotidiennes tout en affirmant une

³ Susanna Magri et Christian Topalov, « De la cité-jardin à la ville rationalisée. Un tournant du projet réformateur (1905-1925) dans quatre pays », *Revue française de sociologie*, 1987, vol. 28, n° 3, p. 417-451.

⁴ L'installation du clivage bipartisan opposant démocrates et républicains dans les décennies qui suivent la fin de la Guerre de Sécession (1861-1865) et jusqu'aux réalignements politiques des années 1930 ne recouvre pas une opposition gauche-droite : de même que sur certains sujets, comme la lutte contre la corruption politique et le clientélisme municipal, peuvent être portés par des élus républicains, de même les élus démocrates des anciens États confédérés sont de fervents défenseurs de la ségrégation et de la suprématie blanche.

⁵ Kevin Mattson, *Creating a Democratic Public: The Struggle for Urban Participatory Democracy during the Progressive Era*, University Park, Penn State University Press, 1998 ; Michael McGerr, *A Fierce Discontent: The Rise and Fall of the Progressive Movement in America, 1870-1920*, Oxford, Oxford University Press, 2005 ; Maureen Flanagan, *America Reformed: Progressives and Progressivisms, 1890s-1920s*, New York, Oxford University Press, 2006.

⁶ Michel Dobry, *Sociologie des crises politiques : la dynamique des mobilisations multisectorielles*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 2009.

méfiance à l'égard des structures étatiques. Elles encouragent la participation citoyenne à la vie politique et le pluralisme démocratique tout en maintenant le jeu partisan à distance. La mise en représentation des dominés en tant que « peuple » responsable et citoyen constitue à la fois un outil pour combattre la misère et pour faire vivre le système démocratique.

Pour comprendre comment se constitue cette offre politique hybride, fabriquant de la représentation populaire et profane à l'intersection de pratiques d'intervention sociale et de mobilisation citoyenne, ce chapitre reviendra d'abord sur ses conditions de possibilité, qu'on situera dans la nébuleuse réformatrice qui existe alors à Chicago. On se penchera ensuite sur la trajectoire propre de Saul Alinsky pour expliquer comment ce travailleur social, fils d'immigrés juifs russes, formé à la sociologie à l'Université de Chicago, a pu faire converger et cristalliser les investissements de plusieurs forces sociales réformatrices et des mouvements de contestation portés par la frange radicale du syndicalisme. La création de l'Industrial Areas Foundation permet d'institutionnaliser cette alliance de circonstance et de la diffuser dans les années 1940 et 1950, dans un contexte où l'anticommunisme et l'importance accordée à la « question raciale » redéfinissent positivement les initiatives sollicitant la participation citoyenne. Enfin, la dernière partie de ce chapitre montrera comment le processus de légitimation de la *community organization* s'accompagne de l'élaboration d'un rôle de « faiseur de représentants ».

1. Chicago, laboratoire de la réforme

Dans les premières décennies du XX^e siècle, Chicago apparaît comme un laboratoire de la réforme sociale, un haut lieu du mouvement progressiste. Si d'autres grandes villes sont elles aussi le théâtre de mouvements dynamiques⁷, Chicago concentre comme nulle autre les principales composantes du mouvement. Des figures nationalement célèbres comme Jane Addams ou les sœurs Grace et Edith Abbott, mais aussi de nombreux anonymes, en particulier des femmes⁸, y luttent sur de nombreux fronts, tant en matière de lutte contre la tuberculose⁹ que de mobilisation pour améliorer la collecte des déchets, de rationalisation de la planification

⁷ Pour le cas de Boston, voir notamment Eric C. Schneider, *In the Web of Class: Delinquents and Reformers in Boston, 1810s-1930s*, New York, NYU Press, 1993.

⁸ Maureen Flanagan, *Seeing with Their Hearts: Chicago Women and the Vision of the Good City, 1871-1933*, Princeton, Princeton University Press, 2002.

⁹ Jusqu'aux années 1920, la maladie est la première cause de mortalité à Chicago et dans le reste des États-Unis.

urbaine que de défense des droits des travailleurs et des immigrants¹⁰. L'Université de Chicago est un lieu de renommée mondiale où s'élabore un langage de la réforme mêlant indissociablement travail scientifique, action sociale et philanthropie¹¹. Et une myriade d'associations locales propose de nombreux services et tentent d'instaurer des formes locales d'entraide et de solidarité¹².

Dressant un diagnostic sévère des maux de l'industrialisation et de l'urbanisation, le mouvement progressiste se construit contre un discours de classe naissant. Chicago est sans doute la ville où la violence des rapports sociaux est la plus exacerbée. Elle est alors la deuxième ville des États-Unis, le point d'arrivée pour des centaines de milliers d'immigrés venus de toute l'Europe, l'archétype de la ville-champignon, la seule ville américaine dont la population double entre 1880 et 1900 pour atteindre près d'un million sept cent mille personnes, dont la moitié est née à l'étranger¹³. Ces nouveaux arrivants trouvent à s'embaucher dans les nombreuses entreprises qui constituent le tissu économique dense de la ville, qui est tout à la fois la capitale du rail, la « boucherie du monde », ainsi qu'un grand centre sidérurgique, métallurgique et textile¹⁴. La croissance économique et l'étalement urbain nourrissent une misère sociale, que les sciences sociales naissantes appellent bientôt « problèmes urbains », qui devient le terreau sur lequel grandissent des mouvements de contestation. Car Chicago est le centre des mouvements socialistes, anarchistes et anarcho-syndicalistes, une ville ouvrière qui menace régulièrement de se soulever contre l'ordre établi¹⁵.

Imprégné de libéralisme politique, le mouvement progressiste cherche à « réinventer le peuple », « une catégorie sociale conçue en termes larges et non différenciée par des intérêts de

¹⁰ Rivka Shpak-Lisak, *Pluralism & Progressives: Hull House and the New Immigrants, 1890-1919*, Chicago, University of Chicago Press, 1989.

¹¹ Martin Bulmer, *The Chicago School of Sociology: Institutionalization, Diversity, and the Rise of Sociological Research*, Chicago, University of Chicago Press, 1984.

¹² Thomas Lee Philpott, *The Slum and the Ghetto: Neighborhood Deterioration and Middle-Class Reform, Chicago, 1880-1930*, New York, Oxford University Press, 1978 ; Robert Halpern, *Rebuilding the Inner City: A History of Neighborhood Initiatives to Address Poverty in the United States*, New York, Columbia University Press, 1995.

¹³ Les différentes vagues migratoires structurent l'espace urbain selon des logiques d'appartenances nationales : les immigrants apportent avec eux des formes d'organisation sociale et des pratiques auxquelles ils ont été socialisés dans leurs pays d'origine, ils bâtissent des commerces, des églises, des écoles, des réseaux d'entraide, qui contribuent à produire des réseaux de sociabilité denses. Voir notamment John E. Bodnar, *The Transplanted: A History of Immigrants in Urban America*, Bloomington, Indiana University Press, 1985.

¹⁴ John B. Jentz et Richard Schneirov, *Chicago in the Age of Capital: Class, Politics, and Democracy during the Civil War and Reconstruction*, Urbana, University of Illinois Press, 2015.

¹⁵ C'est à Chicago qu'ont lieu la grande grève du rail de l'été 1877, le massacre de Haymarket de mai 1886 et les grèves des usines de wagons-lits Pullman de 1894, ou encore le congrès fondateur de l'*Industrial Workers of the World* (IWW). Voir Philip S. Foner, *The Great Labor Uprising of 1877*, New York, Monad Press, 1977 ; David Montgomery, *The Fall of the House of Labor: The Workplace, the State and American Labor Activism, 1865-1925*, Cambridge, Cambridge University Press, 1987.

classe¹⁶ », en montrant qu'il est capable de se gouverner lui-même tout en maintenant à distance les franges plus radicales, anarchistes ou socialistes, du mouvement ouvrier¹⁷. Le renouvellement démocratique, croient les progressistes, parviendra à humaniser la société industrielle et à surmonter les clivages de classe. Le langage de classe est banni de son vocabulaire politique, on lui préfère un langage moral de lutte contre la corruption et l'inefficacité des pouvoirs publiques, mettant en avant l'individu et les obstacles qui, dans son environnement social et physique, freinent son accès à une pleine égalité des chances.

On verra ici comment se structure ce discours réformateur et ses institutions. Après avoir présenté la nébuleuse réformatrice de Chicago, on exposera les tenants et aboutissants de la *community organization*, forme d'intervention sociale qui s'oppose à la fois aux pratiques individualisées du *casework* et à l'intervention fédérale et valorise l'action au niveau de la « communauté ». Dans les années 1930, elle s'incarne notamment dans un projet expérimental original, le Chicago Area Project (CAP), qui constituera le creuset de la trajectoire professionnelle d'Alinsky.

1.1. La « nébuleuse réformatrice » de Chicago et ses composantes

Quoique développée par Christian Topalov pour analyser le contexte sociopolitique de la Troisième république, entre 1880 et 1914, la notion de « nébuleuse réformatrice » s'avère heuristique pour saisir la configuration d'individus et d'institutions qui portent un discours et des pratiques réformateurs à Chicago mais dont les relations d'interdépendance ne sont pas nécessairement denses. L'emploi du label « réformateur » pour décrire son action vise d'abord à positionner les réformateurs en interlocuteurs du champ politique, auquel les réformateurs soumettent des objets de législation et des modalités d'action. Ensuite, on assiste à la construction d'un « sens commun » réformateur marqué par la foi dans l'approche scientifique des problèmes sociaux¹⁸. Il s'agit en effet pour les réformateurs de diagnostiquer un problème spécifique grâce à des méthodes rationnelles et d'y appliquer des traitements adaptés. Enfin, la diffusion de ce « sens commun » est favorisée par la densité des interactions entre individus,

¹⁶ « *A social category broadly conceived and undifferentiated by class interests* », Shelton Stromquist, *Reinventing « The People »: The Progressive Movement, the Class Problem, and the Origins of Modern Liberalism*, Urbana, University of Illinois Press, 2006, p. 3.

¹⁷ Allen Freeman Davis, *Spearheads for Reform: The Social Settlements and the Progressive Movement, 1890-1914*, New York, Oxford University Press, 1967 ; S. Stromquist, *Reinventing « The People »*, op. cit.

¹⁸ C. Topalov (ed.), *Laboratoires du nouveau siècle*, op. cit.

milieus et institutions qui composent cette nébuleuse. Les réformateurs sont généralement multipositionnés dans plusieurs espaces sociaux sur lesquels on voudrait maintenant revenir.

1.1.1. Travail social et *settlement houses*

Le « fer de lance » du mouvement progressiste est alors un certain courant du *social work* en pleine constitution : le courant des *settlement houses*¹⁹. Son institution la plus célèbre est le centre de Hull House, fondé en 1889 par Jane Addams. Fille d'un sénateur quaker, diplômée d'un établissement d'enseignement supérieur réservé aux femmes, Addams s'inspire du mouvement britannique des *settlement houses*, dont elle a fait l'expérience à Londres, et fonde Hull House pour venir en aide aux plus pauvres, renforcer la cohésion et l'harmonie sociale entre les classes et inculquer un sens civique aux populations ouvrières, très majoritairement immigrées²⁰. Ce discours reflète la position sociale des bénévoles de *Hull House*, qui sont majoritairement des femmes éduquées des classes moyennes et supérieures pour qui l'action sociale est l'une des rares activités publiques auxquelles elles ont accès. Comme pour d'autres réformateurs, il paraît socialement et politiquement impératif de parvenir à intégrer les populations immigrées à la « communauté nationale imaginaire²¹ » étatsunienne et à les socialiser aux idéaux démocratiques qui la fondent. Aussi trouve-t-on parmi les services que propose le centre social divers programmes sociaux et sanitaires, des activités de loisirs destinées aux enfants après l'école ou encore des cours d'alphabétisation et d'américanisation, afin de donner aux ouvriers immigrés les moyens de devenir des citoyens éclairés²². Jane Addams jouit alors d'une renommée nationale²³ mais elle est loin d'être la seule à s'établir dans les quartiers ouvriers immigrés de Chicago.

En 1900 la ville compte quinze *settlement houses*, engagées dans des activités similaires à celles d'Addams et de ses collaboratrices. Les résidents de Hull House et de la *settlement house* de l'université de Chicago entreprennent par exemple de réaliser de grandes enquêtes sur les populations de leur quartier, les conditions de logement, les salaires, l'accès à l'hygiène : en

¹⁹ A.F. Davis, *Spearheads for Reform: The Social Settlements and the Progressive Movement, 1890-1914*, op. cit. ; Michael B. Katz, *In the Shadow of the Poorhouse: A Social History of Welfare In America*, New York, Basic Books, 1996 ; Kevin Mattson, « Consolider les fondements de la démocratie. Le mouvement des centres sociaux aux USA durant l'Ère progressiste » dans Marie-Hélène Bacqué et Yves Sintomer (eds.), *La démocratie participative. Histoire et généalogie*, Paris, La Découverte, 2011, p. 191-209.

²⁰ Pour un récit autobiographique des vingt premières années de Hull House, lire Jane Addams, *Twenty Years at Hull-House: With Autobiographical Notes*, Mineola, Dover Publications, 2008.

²¹ Benedict Anderson, *L'imaginaire national : réflexions sur l'origine et l'essor du nationalisme*, Paris, La Découverte, 2002.

²² Desmond King, *Making Americans: Immigration, Race and the Origins of the Diverse Democracy*, Cambridge, Harvard University Press, 2002.

²³ En 1931, elle recevra d'ailleurs le prix Nobel de la paix.

1895 paraît *Hull House Maps and Papers*, sous la direction d'Addams ; en 1901 Robert Hunter, autre réformateur de Chicago, publie *Tenement Conditions in Chicago*. En 1911, la fondation d'une organisation regroupant les *settlement houses* à l'échelle nationale, la National Conference on Civic and Neighborhood Center Development, dote le mouvement de cadres nationaux de débat, d'échange et de diffusion de schèmes de perception réformateurs, de discours et de pratiques. Or, ces circuits d'échange et de diffusion se nourrissent d'un autre courant réformateur très dynamique : « l'évangile social » (*social gospel*).

1.1.2. L'action sociale religieuse : *social gospel* et catholicisme social

Formulée dans les années 1870, la doctrine du *social gospel* s'oppose aux doctrines théologiques insistant sur l'individualisme. Reconnaisant l'ampleur de la paupérisation de masse qui frappe les classes laborieuses, le *social gospel* propose une réponse aux bouleversements sociaux produits par l'industrialisation et la croissance urbaine, une troisième voie médiane, réformatrice. Renvoyant dos à dos laissez-faire individualiste et ploutocratique et socialisme égalitariste et révolutionnaire, ses promoteurs défendent un dépassement des clivages de classe grâce à l'alliance avec le prolétariat des couches sociales instruites progressistes (et protestantes) pour réformer la société étatsunienne en modifiant l'environnement humain tout en défendant le rôle premier de l'individu. En 1907, le pasteur et théologien baptiste Walter Rauschenbusch publie le très remarqué *Christianity and the Social Crisis*, dans lequel il récuse la séparation entre l'institution religieuse et la vie sociale et défend un « nouvel apostolat » visant à rechristianiser la vie moderne en revenant à « la mission sociale » du christianisme primitif²⁴. De nombreuses *settlement houses* à travers le pays, souvent fondées par des femmes aux sociabilités religieuses denses comme Jane Addams, sont ainsi pensées comme des manifestations de ce « nouvel apostolat » indissociablement religieux et social²⁵. Le *social gospel* devient la doctrine religieuse dominante après son adoption officielle en 1908 par les instances rassemblant les principales dénominations protestantes²⁶. Celles-ci, en particulier les églises épiscopaliennes et presbytériennes, sont très implantées dans

²⁴ Walter Rauschenbusch, *Le Christianisme et la crise sociale*, traduit par Mme J. Vallette-Babut, Paris, Fischbacher, 1919, p. 317-407.

²⁵ Jean-Michel Chapoulie, *La tradition sociologique de Chicago : 1892-1961*, Paris, Éditions du Seuil, 2001, p. 23-57.

²⁶ Walter Rauschenbusch, Richard Theodore Ely et Washington Gladden, *The Social Gospel in America 1870-1920*. Gladden, Ely, Rauschenbusch, New York, Oxford University Press, 1966 ; A.F. Davis, *Spearheads for Reform: The Social Settlements and the Progressive Movement, 1890-1914*, *op. cit.*, p. 3-25.

les classes dominantes mais doivent s'adapter aux mutations sociales impulsées par les bouleversements du dernier tiers du XIX^e siècle²⁷.

Bien qu'elle occupe une position stigmatisée dans le champ religieux étatsunien²⁸, l'Église catholique connaît des développements similaires. L'Église catholique états-unienne s'engage dans l'action sociale après la publication de l'encyclique *Rerum Novarum* par le pape Léon XIII en 1891. Rompant avec les conceptions de l'aide sociale qui prévalaient jusqu'alors au sein de l'institution catholique, Léon XIII appelle l'Église et ses fidèles à se concentrer sur la « condition des ouvriers », comme le suggère le sous-titre de l'encyclique, à dénoncer les errements du système capitaliste et du libéralisme individualiste et à s'attaquer à la « question sociale » tout en combattant le « socialisme athée »²⁹. Au cœur de cette tentative d'ouvrir une troisième voie entre capitalisme et socialisme se trouve le principe de subsidiarité, selon lequel la responsabilité d'une action caritative revient à l'échelon hiérarchique le plus proche de celles et ceux à qui est destinée la charité³⁰. Le principe de subsidiarité ouvre également la voie à un autre aspect crucial du catholicisme social : la plus grande implication des « laïcs », dont les initiatives caritatives et la participation active sont encouragées par des dispositifs institutionnels comme la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC), formée sous l'impulsion de l'action du prêtre belge Joseph Cardijn. Parmi les quatre grands groupes d'immigrés qui ont démographiquement dominé Chicago dans la seconde moitié du XIX^e siècle, trois d'entre eux (les Irlandais, les Italiens et les Polonais) sont catholiques, la paroisse constituant souvent le cœur des sociabilités locales et des initiatives sociales.

1.1.3. La sociologie naissante et le cas de l'Université de Chicago

Les doctrines d'une action sociale religieuse s'appuient sur une conception naturaliste de la société, perçue comme un tout organique, où le milieu constitue un facteur déterminant pour expliquer les comportements humains, faisant écho à une autre composante de la nébuleuse réformatrice. La place qu'occupe Chicago dans l'histoire de la sociologie a déjà fait l'objet de

²⁷ William R. Hutchison (ed.), *Between the Times: The Travail of the Protestant Establishment in America, 1900-1960*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990.

²⁸ En 1890, celle-ci compte près d'un tiers des croyants du pays, mais ceux-ci, appartenant à des groupes de « nouveaux immigrés » venus d'Europe du Sud et de l'Est, occupent des positions sociales dominées et font régulièrement l'objet de discours et de pratiques discriminants.

²⁹ Léon XIII, *Rerum Novarum. De la condition des ouvriers*, Paris, P. Lethielleux, 1891.

³⁰ Julien Barroche, « La subsidiarité », *Études*, 2008, vol. 408, n° 6, p. 777-788 ; Benoît Bréville, « *Inner city* » *montréalais et banlieue parisienne, politiques et stratégies de lutte contre la pauvreté urbaine la politique de la ville à Hochelaga-Maisonneuve (Canada) et Saint-Denis (France), années 1960-début des années 2000*, thèse de doctorat en histoire, Paris 1, Paris, 2011, p. 132-136.

très nombreux travaux³¹. Ce constat est renforcé par le fait que, comme le soulignent deux historiens, « Chicago a, en quelque sorte, produit son propre savoir sur lui-même, devenant ainsi un laboratoire social qui a attiré l'attention de sociologues du monde entier³² ». Nourrie de la tradition des « enquêtes sociales » (*social surveys*) réalisées en Angleterre, en France ou aux États-Unis dans la deuxième moitié du XIXe siècle, l'ambition de découvrir les lois objectives régissant les comportements sociaux promet d'asseoir les revendications réformatrices sur des bases scientifiques³³. En effet, la meilleure connaissance des réalités sociales, de la complexité des corps intermédiaires, promettait de fortifier la société, et, ce faisant, de rendre le gouvernement des hommes à la fois plus démocratique, plus rationnel et plus efficace³⁴. Les travaux théoriques comme les recherches empiriques d'Albion Small, Lester Ward ou W.I. Thomas, mais aussi le pragmatisme de John Dewey ou de Herbert George Mead³⁵, viennent apporter du crédit à la croyance réformatrice, elle-même imprégnée des théories naturalistes de Darwin ou de Spencer, selon laquelle le milieu social est irréductible aux facteurs psychologiques, qu'il détermine les comportements individuels et collectifs³⁶.

Les savoirs produits par les sciences sociales légitiment leurs prétentions à l'expertise sociale et deviennent des leviers de pouvoir politique pour les réformateurs. Or, sociologie et *social gospel* entretiennent des liens particulièrement denses depuis les années 1880 : sur les 298 universitaires qui enseignaient la sociologie jusqu'en 1900, près d'un tiers ont suivi une formation théologique et presque tous étaient pasteurs ; par ailleurs, les dénominations religieuses les plus impliquées dans la défense de l'évangile social (congrégationalistes, baptistes ou méthodistes) sont aussi celles qui sont les plus susceptibles d'intégrer des enseignements de sociologie dans leurs institutions éducatives³⁷. Un historien parle ainsi de « proche juxtaposition et de parallélisme entre la sociologie et l'évangile social, parallélisme

³¹ Voir par exemple M. Bulmer, *The Chicago School of Sociology, op. cit.* ; J.-M. Chapoulie, *La tradition sociologique de Chicago, op. cit.* ; Daniel Cefaï, « Le naturalisme dans la sociologie américaine au tournant du siècle. La genèse de la perspective de l'École de Chicago », *Revue du MAUSS*, 2001, vol. 17, n° 1, p. 261-274 ; Christian Topalov, « Écrire l'histoire des sociologues de Chicago », *Genèses*, 2003, vol. 51, n° 2, p. 147-159.

³² Andrew J. Diamond et Pap Ndiaye, *Histoire de Chicago*, Paris, Fayard, 2013, p. 85.

³³ Christian Topalov, *Histoires d'enquêtes. Londres, Paris, Chicago (1880-1930)*, Paris, Classiques Garnier, 2015.

³⁴ Ernest W. Burgess et Donald J. Bogue (eds.), *Contributions to Urban Sociology*, Chicago London, University of Chicago Press, 1964.

³⁵ Sur les liens entre philosophie pragmatiste et milieux réformateurs, les tensions entre théorie sociale humaniste et méfiance vis-à-vis de la classe ouvrière, voir notamment Andrew Feffer, *The Chicago Pragmatists and American Progressivism*, Ithaca, Cornell University Press, 1993.

³⁶ D. Cefaï, « Le naturalisme dans la sociologie américaine au tournant du siècle. La genèse de la perspective de l'École de Chicago », art cit.

³⁷ Sur les 227 *colleges* qui dispensent des cours de sociologie parmi les 683 recensés en 1900, 136 sont rattachés à des institutions religieuses. J. Graham Morgan, « The Development of Sociology and the Social Gospel in America », *Sociological Analysis*, 1969, vol. 30, n° 1, p. 42-53.

qui en de nombreux points se fonde dans une totalité de pensée et d'action chrétiennes sociales/sociologiques³⁸ », quand un autre voit dans la sociologie la « base scientifique à l'évangile social qui constitue la forme laïcisée du prosélytisme de la génération précédente³⁹ ».

L'Université de Chicago et son célèbre département de sociologie occupent une position centrale dans la constitution et la légitimation institutionnelle et scientifique de la discipline⁴⁰. Elles-mêmes souvent le fruit d'initiatives religieuses, les universités qui se développent dans les dernières décennies du XIX^e siècle (l'université Northwestern au nord, l'Université de Chicago au sud) constituent des lieux stratégiques où se tissent les liens entre réformateurs, où se consolident et se diffusent les discours, les catégories de perception et les pratiques réformateurs, et où s'exprime le plus clairement l'ambition réformatrice de diagnostiquer un problème et de lui apporter des solutions concrètes et efficaces. Fondée en 1892, l'Université de Chicago s'engage rapidement dans une entreprise de réforme de son environ immédiat, les quartiers ouvriers et immigrés autour du quartier de Hyde Park. Or, la sociologie telle que la concevaient les enseignants du département de sociologie de Chicago, en particulier Ernest Burgess et Robert Park, était avant tout une discipline empirique, décrivant des processus sociaux contemporains à partir de données de première main et de méthodes d'enquête originales, notamment issues du journalisme, mêlant ethnographie et travail statistique⁴¹. Ils prennent pour objet d'étude principal la ville même de Chicago, « sa composition ethnique et raciale, ses problèmes sociaux et ses quartiers⁴² ». Chicago devient ainsi une sorte de « laboratoire social⁴³ ». Dans un article de 1916, Burgess, fraîchement recruté, défend ainsi l'horizon réformateur des enquêtes sociales : le rôle des sociologues n'est pas tant de mener une enquête sur la population d'un quartier donné, que de donner à cette « communauté » les moyens d'enquêter sur elle-même, première étape essentielle en direction d'une amélioration des conditions de vie⁴⁴.

³⁸ *Ibid.*, p. 42.

³⁹ J.-M. Chapoulie, *La tradition sociologique de Chicago*, *op. cit.*, p. 37.

⁴⁰ M. Bulmer, *The Chicago School of Sociology*, *op. cit.* ; Andrew Abbott, *Department & Discipline: Chicago Sociology at One Hundred*, Chicago, University of Chicago Press, 1999 ; J.-M. Chapoulie, *La tradition sociologique de Chicago*, *op. cit.*

⁴¹ Fred H. Matthews, *Quest for an American Sociology: Robert E. Park and the Chicago School*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1977 ; D. Cefaï, « Le naturalisme dans la sociologie américaine au tournant du siècle. La genèse de la perspective de l'École de Chicago », *art cit.* ; C. Topalov, « Le Local Community Research Committee, la recherche sur projet et l'« âge d'or » de la sociologie de Chicago (1923-1930) », *art cit.*

⁴² « *Its ethnic and racial intermixture, its social problems, its urban form and its local communities* », M. Bulmer, *The Chicago School of Sociology*, *op. cit.*, p. 12.

⁴³ *Ibid.*, p. 92.

⁴⁴ Ernest W. Burgess, « The Social Survey: A Field for Constructive Service by Departments of Sociology », *American Journal of Sociology*, 1916, vol. 21, p. 492-500.

Park et Burgess participent d'un courant intellectuel plus général s'intéressant à l'écologie humaine et à la psychologie sociale⁴⁵. La structure écologique d'une ville peut être décomposée en « aires naturelles » dont le sociologue doit comprendre les structures sous-jacentes, les modes d'organisation, les coutumes et les traditions. Ces phénomènes sont notamment saisis grâce au concept de « *community organization* » et à son pendant, la « désorganisation sociale » (*social disorganization*). Tandis que la notion de « communauté » (*community*) est définie dans un manuel de 1921 comme « le terme qui s'applique aux sociétés et aux groupes sociaux lorsqu'ils sont considérés du point de vue de la distribution géographique des individus et des institutions qui les composent⁴⁶ », le concept de « désorganisation sociale » est utilisé pour décrire des « communautés » dans lesquelles les institutions locales (famille, école, église, associations volontaires, etc.) n'exercent pas un contrôle social suffisant et ne suscitent pas l'obéissance à des règles de vie commune.

1.1.4. La « philanthropie de masse »

Fondée par l'American Baptist Education Society et John D. Rockefeller, le magnat du pétrole dévotement protestant, l'Université de Chicago témoigne du poids d'une dernière composante de la nébuleuse réformatrice : le monde des affaires et la philanthropie⁴⁷. Au tournant du siècle, on voit apparaître dans le sillage du mouvement hygiéniste ce qu'Olivier Zunz nomme la « philanthropie de masse⁴⁸ », tant dans son échelle d'action que dans les montants alloués. Les dons ne sont plus attribués *via* les antennes locales de la Charitable Organization Society, fondée en 1877, par des « visiteurs des pauvres », qu'on appelle « *friendly visitors* » en anglais, mais par des agents de plus en plus professionnalisés. L'objectif du don caritatif n'est plus tant d'inciter les pauvres à la responsabilité morale et au *self-help*, c'est-à-dire à résoudre eux-mêmes leurs problèmes sans attendre une intervention extérieure⁴⁹,

⁴⁵ D. Cefaï, « Le naturalisme dans la sociologie américaine au tournant du siècle. La genèse de la perspective de l'École de Chicago », art cit.

⁴⁶ « *The term which is applied to societies and social groups where they are considered from the point of view of the geographical distribution of the individuals and institutions of which they are composed* », Robert E. Park et Ernest W. Burgess, *Introduction to the Science of Sociology*, Troisième édition., Chicago, University of Chicago Press, 1972 [1921], p. 163.

⁴⁷ Lawrence J. Friedman et Mark D. McGarvie (eds.), *Charity, Philanthropy, and Civility in American History*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.

⁴⁸ Olivier Zunz, *La philanthropie en Amérique : argent privé, affaires d'État*, Paris, Fayard, 2012, p. 53-87.

⁴⁹ L'appel au *self-help* est résumé par l'axiome de la *Charitable Organization Society*, fondée en 1877 pour coordonner l'attribution de dons : « Aider les pauvres à s'aider eux-mêmes ! » (« *Help the poor to help themselves !* »). Voir Walter I. Trattner, *From Poor Law to Welfare State: A History of Social Welfare in America*, New York, Simon & Schuster, 1974, chap. 12.

que de devenir un investissement inséré dans des campagnes rationalisées mobilisant « des milliers de bénévoles autour d'une cause unique pour récolter des dons⁵⁰ ».

À Chicago, les philanthropes s'appellent notamment Marshall Field et Julius Rosenwald. Fondés en 1865, les grands magasins Marshall Field & Co deviennent au cours des années 1870 et 1880 l'une des principales entreprises de grande distribution du pays. Philanthrope reconnu, Marshall Field est contacté par Rockefeller pour créer l'Université de Chicago et fournit une partie du terrain sur lequel sera construite l'université. Field meurt en 1906 et lègue sa fortune à ses deux petits-fils. Après la mort de son frère en 1917, Marshall Field III hérite de la fortune familiale. Riche banquier d'affaires, qui crée une fondation à son nom en 1940 finançant diverses initiatives d'action sociale et du journal conservateur *Chicago Sun* en 1941, propriétaire de plusieurs maisons d'édition, celui-ci jouera un rôle essentiel dans la création de l'IAF en 1940. Autre figure emblématique de la philanthropie à Chicago, président d'une des plus grosses entreprises de vente par correspondance du pays jusqu'en 1924, Julius Rosenwald fait partie des élites progressistes du monde des affaires qui voient dans leurs activités économiques une dimension éthique et sociale. Il est membre de nombreux conseils d'administration d'associations réformatrices, comme le Tuskegee Institute, institut d'enseignement professionnel réservé aux Noirs fondé par le leader noir Booker T. Washington dans les années 1880, ou la puissante Young Men's Christian Association (YMCA)⁵¹.

Pour bon nombre de ces réformateurs sociaux, l'horizon d'intervention idéal n'est ni le niveau individuel ni le niveau national, mais ce qu'on appelle alors la *community*, qui constitue l'un des piliers de la pensée réformatrice étatsunienne. Célébrée tant par John Dewey que Jane Addams ou Robert Park, elle est présentée comme un remède à l'individualisme imprégnant tout l'ordre social. Avec le développement du mouvement progressiste, celle-ci s'objective dans un nouvel ensemble de pratiques, la *community organization*.

⁵⁰ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, op. cit., p. 62.

⁵¹ A.J. Diamond et P. Ndiaye, *Histoire de Chicago*, op. cit., p. 2.

1.2. *La community organization, de la régénération démocratique à la coordination de l'action sociale*

Le mouvement progressiste s'essouffle à partir de la seconde moitié des années 1910, il occupe une place marginale dans le paysage politique des années 1920⁵². Celles-ci voient s'imposer la consommation et le divertissement de masse, symbolisés par le « *jazz age* », mais c'est aussi l'époque d'une forte répression des mouvements de contestation politiques et syndicaux⁵³. En dépit de cette position minoritaire, un discours et des pratiques réformatrices continuent de se perpétuer⁵⁴.

1.2.1. *La community organization, héritière des progressistes ?*

En matière d'intervention sociale, la *community organization* s'oppose à la fois aux pratiques individualisées du *casework*, s'appuyant sur des savoirs empruntés à la psychanalyse naissante, de plus en plus dominantes dans l'univers en pleine professionnalisation du travail social, et à l'intervention de la puissance publique. S'appuyant sur les savoirs développés par les sociologues, ces agents et institutions valorisent une action sociale concertée, efficace et rationalisée et voient dans la participation des publics de l'assistance un levier pour réformer leur environnement. Entre 1920 et 1930, une demi-douzaine d'ouvrages est publiée sur la *community organization*, sans compter les nombreux articles dans des revues spécialisées qui défendent son appartenance au travail social professionnel⁵⁵. En 1922, un article définit cette notion en vogue de la manière suivante : « Le fait est que le terme "*community organization*" est en train de prendre un sens technique qui signifie bien au-delà du terme communauté tel qu'il est utilisé au sens strict. Dans son sens premier, la *community organization* est presque synonyme de l'organisation et la coordination des forces sociales, que ce soit celles d'une communauté rurale, d'une ville, d'un comté, d'un État ou d'une nation⁵⁶. » L'auteur de cet

⁵² Eugene M. Tobin, *Organize or Perish: America's Independent Progressives, 1913-1933*, Westport, Greenwood Press, 1986 ; Alan Dawley, *Changing the World: American Progressives in War and Revolution*, Princeton, Princeton University Press, 2003.

⁵³ Larry Ceplair, *Anti-Communism in Twentieth-Century America: A Critical History*, Santa Barbara, Praeger, 2011.

⁵⁴ Clarke A. Chambers, *Seedtime of Reform: American Social Service and Social Action, 1918-1933*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 1967.

⁵⁵ Lire par exemple Jesse F. Steiner, « Community Organization in Relation to Social Change », *The Journal of Social Forces*, 1923, vol. 1, n° 2, p. 102-108 ; Walter Pettit, « Is Community Organization Social Work? », *The Journal of Social Forces*, 1931, vol. 10, n° 1, p. 62-66.

⁵⁶ « The fact is that "*community organization*" is rapidly taking on a technical meaning which carries it far beyond the scope of the term community used in any narrowly restricted sense. In its fundamental meaning community organization is practically synonymous with the organization and coordination of social forces, whether those of

article, Jesse F. Steiner, est directeur du département d'éducation de la Croix rouge américaine et l'un des principaux défenseurs de l'approche du travail social en termes de *community organization*⁵⁷.

Ces interventions s'inscrivent dans un contexte d'expérimentations et de débats entre travailleurs sociaux autour de la nature et du statut de la *community organization*. Stanley Wenocur et Michael Reisch parlent ainsi d'une phase de croissance et de consolidation de cette forme d'intervention sociale pour qualifier la période allant de 1916 à 1929⁵⁸. Au départ, celle-ci s'inscrit dans la continuité du mouvement réformateur autour des *settlement houses*. Entre 1917 et 1920, dans l'Ohio, une expérience d'« organisation d'unité sociale » (Social Unit Organization) initiée par Wilber Philipps, sociologue à Harvard, cherche à coordonner la prestation de services sociaux, en matière de santé notamment, tout en encourageant la participation des citoyens au contrôle des affaires locales⁵⁹. La création de liens entre travailleurs sociaux professionnels et citoyens ordinaires est censée y favoriser la cohésion et l'harmonie sociales, surmonter la fragmentation de la vie urbaine et développer le sens civique. Stimulée à tous niveaux par l'entrée des États-Unis dans la Première Guerre mondiale en avril 1917, la quête de coopération démocratique est nourrie par les premières formulations théoriques de la *community organization* entre 1918 et 1922. Dans un ouvrage de 1918 intitulé *The New State* et sous-titré « Organisation de groupe et solution du gouvernement populaire » (*Group Organization and the Solution of Popular Government*), la militante réformatrice et ancienne *social worker* Mary Parker Follett, figure intellectuelle importante de l'ère progressiste et proche de Theodore Roosevelt lorsqu'il était président (1901-1909), développe une théorie ambitieuse des liens entre gouvernement central, démocratie et communautés locales. L'ouvrage valorise l'échelon local comme niveau par excellence de rencontre, de socialisation et de réalisation des idéaux démocratiques⁶⁰. Comme d'autres, Follett définit ce

a rural community, a city, a county, a state, or a nation. » Jesse F. Steiner, « Community Organization: A Study of Its Rise and Recent Tendencies », *The Journal of Social Forces*, 1922, vol. 1, n° 1, p. 18.

⁵⁷ Quelques années plus tard, en 1925, il synthétise dans un ouvrage remarqué sa défense de la rationalisation, de la coordination des différentes initiatives d'intervention sociale et de pratiques de travail s'appuyant sur les méthodes d'enquête sociale. Jesse F. Steiner, *Community Organization: A Study of Its Theory and Current Practice*, New York, Century Company, 1930.

⁵⁸ Stanley Wenocur et Michael Reisch, *From Charity to Enterprise: The Development of American Social Work in a Market Economy*, Urbana, University of Illinois Press, 2001.

⁵⁹ J.F. Steiner, *Community Organization: A Study of Its Theory and Current Practice*, *op. cit.*, p. 18 ; Roy Lubove, *The Professional Altruist: The Emergence of Social Work as a Career, 1880-1930*, New York, Atheneum, 1983 [1965], chap. 6.

⁶⁰ À partir des années 1920, Mary Follett (1868-1933) s'intéresse davantage aux questions de management, pouvoir, de conflictualité et d'encadrement des relations sociales dans les organisations. Considérée comme une « prophète du management » par le théoricien et consultant en management Peter Drucker, Follett aurait durablement influencé de nombreux travaux ultérieurs en management, à travers notamment ses analyses des

niveau intermédiaire d'intervention à la fois contre les solutions individuelles et contre des politiques d'assistance publique fédérales, accusées de ne pas laisser assez de place aux individus.

1.2.2. Les limites de la légitimation de la *community organization*

L'entreprise de légitimation de la *community organization* est toutefois limitée par deux éléments. D'une part, au cours des années 1920, le sens de la notion, déjà flou, en vient à désigner de plus en plus des pratiques de coopération financière et comptable et de rationalisation des prestations de service. En effet, les « caisses de communauté » (*community chests*), qui promeuvent une approche concertée de la collecte de fonds pour les initiatives caritatives et d'assistance, qui valorisent des méthodes plus professionnelles de comptabilité et de gestion des dépenses⁶¹, deviennent les formes dominantes d'organisation de l'action sociale. Elles s'imposent au détriment de l'horizon démocratique formulé par Follett et d'autres, pour qui, selon Roy Lubove, « l'avenir de la démocratie dépendait de la capacité du citoyen ordinaire à reprendre le contrôle de sa propre destinée à travers un engagement civique intensif⁶² ».

D'autre part, au fur et à mesure que le travail social se professionnalise et construit les frontières symboliques délimitant sa « juridiction », pour reprendre la terminologie d'Andrew Abbott⁶³, la *community organization* et les tendances progressistes et radicales liées à divers mouvements de réforme (syndicats, droit de vote des femmes, santé publique, assurance sociale, etc.) sont marginalisées⁶⁴. Après la guerre, ce sont les dirigeants des fédérations financières qui dominent et imposent leur définition de la *community organization*. Créé en 1914, le Chicago Central Council of Social Agencies, rebaptisé quelques années plus tard le Welfare Council of Metropolitan Chicago (WCMC), développe un rôle de coordination des activités des agences de service et de planification urbaine ; ses domaines de compétence sont vastes et incluent la santé, l'éducation, l'assistance sociale et les loisirs, délaissant l'horizon de réformes sociales et politiques plus vastes. Cette inflexion est confirmée par la création d'une organisation nationale de fédérations financières, l'American Association of Community Organization. « La définition

processus de négociation, des aspects informels et relationnels des rapports hiérarchiques et de la dimension « constructive » du conflit. Lire à ce sujet Marc Mousli, « Éloge du conflit. Mary Parker Follett et le conflit constructif », *Négociations*, 2005, vol. 4, n° 2, p. 21-33.

⁶¹ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, op. cit., p. 62-66.

⁶² « *The future of democracy depended upon the ordinary citizen's ability to regain control of his own destiny through intensive civic association* », R. Lubove, *The professional altruist*, op. cit., p. 173.

⁶³ Andrew Abbott, « Boundaries of Social Work or Social Work of Boundaries?: The Social Service Review Lecture », *Social Service Review*, 1995, vol. 69, n° 4, p. 545-562.

⁶⁴ Michael Reisch et Janice Andrews, *The Road Not Taken: A History of Radical Social Work in the United States*, Ann Arbor, Brunner-Routledge, 2001.

dominante de la fonction d'organisation communautaire dans le travail social est devenue de la coordination entre agences, de l'administration, de la collecte de fonds et de l'intégration communautaire [*community integration*]. La *community organization* en tant que réforme sociale et politique est délégitimée⁶⁵. » Alors qu'on estimait à 413 le nombre de *settlement houses* en 1910, dans les années 1930 ce chiffre tombe à 230.

Les luttes internes au travail social renvoient à des principes de légitimité distincts. Au cours des années 1920 les pratiques de *casework* s'imposent au détriment des activités des *settlement workers*⁶⁶. Faisant primer le traitement sur la prévention, le travail social « se rapproche d'une compréhension psychiatrique des problèmes individuels et s'éloigne des efforts de réforme sociale et d'une identification avec les pauvres⁶⁷ ». Défini par la réformatrice Mary Richmond dans deux ouvrages fondateurs à la fin des années 1910 (*Social Diagnosis* en 1917 et *What Is Case Work?* en 1922), le *casework* devient la base des prétentions des travailleurs sociaux à une autonomie et une reconnaissance professionnelles pour se démarquer des bénévoles profanes. Tandis que les partisans du *casework*, d'un travail social professionnel fondé sur la connaissance scientifique, poursuivent une stratégie de légitimation professionnelle mobilisant la psychanalyse freudienne et diverses autres théories psychologiques comme base théorique de la profession naissante⁶⁸, les défenseurs de la *community organization*, qui s'appuient plutôt sur les savoirs empiriques et théoriques développés par les sciences sociales, échouent à faire reconnaître leur légitimité.

En détruisant les équilibres sociaux et les arrangements institutionnels existants, en faisant émerger de nouveaux acteurs (État fédéral, syndicats) revendiquant une prise en charge des tâches d'assistance⁶⁹, la crise des années 1930 réouvre l'espace des possibles. Les héritiers de la tradition réformatrice peuvent alors tenter de nouveaux coups tactiques pour reprendre pied dans le domaine de l'action sociale.

⁶⁵ « Thus the prevailing definition of the community organization function in social work became agency service coordination, administration, community fund raising, and community integration. Community organization as social and political reform was delegitimated. » S. Wenocur et M. Reisch, *From Charity to Enterprise*, op. cit., p. 112.

⁶⁶ Michael Reisch et Stanley Wenocur, « The Future of Community Organization in Social Work: Social Activism and the Politics of Profession Building », *Social Service Review*, 1986, vol. 60, n° 1, p. 70-93.

⁶⁷ « Social work moved toward a psychiatric understanding of individual problems and away from efforts at reform and an identification with the poor. » John H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination: A History of Social Work and Social Policy in the United States*, Ithaca, Cornell University Press, 1985, p. 76.

⁶⁸ J.H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination*, op. cit. ; Harry Specht et Mark E. Courtney, *Unfaithful Angels: How Social Work Has Abandoned its Mission*, New York, Free Press, 1995.

⁶⁹ Lizabeth Cohen, *Making a New Deal: Industrial Workers in Chicago 1919-1939*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990.

1.3. *Le Chicago Area Project, la community organization contre la délinquance*

Depuis le XIX^e siècle, la délinquance juvénile préoccupe chercheurs, travailleurs sociaux, réformateurs et hommes politiques, et la question de la criminalité fait partie des principaux objets des propositions réformatrices pendant la période progressiste⁷⁰. Mais dans les années 1920 et 1930 à Chicago, ce « problème public⁷¹ » prend une ampleur nouvelle. Au-delà d'Al Capone ou du massacre de la Saint-Valentin⁷², le tissu social et territorial des quartiers ouvriers est structuré par les affrontements entre gangs de jeunes fils d'immigrés⁷³. Le Chicago Area Project (CAP) de Clifford Shaw (*voir encadré 1.1*) propose une réponse à ce « problème » en appliquant les théories et les pratiques de la *community organization*.

Tissant les fils du travail social, de l'horizon réformateur et des enquêtes sociologiques, mêlant financements publics et privés (notamment la fondation Rockefeller), le CAP est un programme expérimental de prévention de la délinquance initié en 1934 et qui se donne pour objectif de pousser les habitants d'un même territoire à s'organiser eux-mêmes pour lutter contre la délinquance⁷⁴. Formé à la sociologie par Burgess, Shaw emprunte à ce dernier sa conception de l'enquête comme levier de réforme sociale et inscrit le projet dans le prolongement direct des travaux empiriques de son mentor sur la délinquance à Chicago. Comme Burgess et Park, Shaw voit dans le renforcement des mécanismes de contrôle social informel une clé de la prévention des comportements délinquants, la « communauté » apparaissant comme une entité collective « capable de compléter, et dans une certaine mesure de supplanter, la famille et le quartier comme moyen de surveillance et de contrôle des individus⁷⁵ ». En l'absence de pression sociale sur les individus, en particulier sur les jeunes, ceux-ci sont poussés vers la délinquance. La délinquance juvénile apparaît ainsi comme une

⁷⁰ E.C. Schneider, *In the Web of Class: Delinquents and Reformers in Boston, 1810s-1930s*, *op. cit.*

⁷¹ Joseph Gusfield, *La culture des problèmes publics. L'alcool au volant : la production d'un ordre symbolique*, Paris, Economica, 2009.

⁷² Le 14 février 1929, la confrontation entre deux organisations mafieuses rivales, celle d'Al Capone, à dominante italienne, et celle de Bugs Moran, majoritairement irlandaise débouche sur l'assassinat en pleine rue de sept personnes. Il s'agit d'un des derniers épisodes des affrontements entre gangs qui ponctuent la décennie 1920 à Chicago.

⁷³ Andrew J. Diamond, *Mean Streets: Chicago Youths and the Everyday Struggle for Empowerment in the Multiracial City, 1908-1969*, Berkeley, University of California Press, 2009.

⁷⁴ J.-M. Chapoulie, *La tradition sociologique de Chicago*, *op. cit.* ; Solomon Kobrin, « The Chicago Area Project—A 25-Year Assessment », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1959, vol. 322, n° 1, p. 19-29 ; Steven Schlossman et Michael Sedlak, « The Chicago Area Project Revisited », *Crime & Delinquency*, 1983, vol. 29, n° 3, p. 398-462.

⁷⁵ « Able to supplement, and to some extent supplant, the family and neighborhood as a means for the discipline and control of the individual », Robert E. Park et Ernest W. Burgess, *The City: Suggestions for Investigation of Human Behavior in the Urban Environment*, Chicago, University of Chicago Press, 1984, p. 106.

conséquence logique du faible niveau d'organisation et de maillage institutionnel d'un groupe donné.

Encadré 1.1 : Clifford Shaw (1895-1957) et le Chicago Area Project

La trajectoire de Clifford Shaw révèle l'entrelacement complexe des réseaux réformateurs dans les premières décennies du XX^e siècle. Fils d'un fermier de l'Indiana, il passe ses premières années dans un petit village, où il vit le modèle de contrôle social des comportements des enfants par la communauté qu'il théorise par la suite dans ses recherches sociologiques puis dans le Chicago Area Project. Il est employé quelque temps dans la ferme de son père puis reprend ses études pour devenir pasteur méthodiste. Après avoir renoncé à la voie religieuse, il s'inscrit à l'Université de Chicago en 1919 et suit des cours dans le département de sociologie. Lors de son arrivée à Chicago, il vit pendant un temps dans un *settlement* où il entre en contact avec des immigrants. A partir de 1921, il est contrôleur judiciaire (*parole officer*) à mi-temps et assure le suivi de mineurs en liberté conditionnelle dans une école rattachée à l'État de l'Illinois. En 1924, il devient délégué à la liberté conditionnelle (*probation officer*) auprès du tribunal de Cook County. À partir de 1925 il commence une thèse de doctorat sous la direction d'Ernest Burgess, dont il devient le protégé. En 1926, grâce à Burgess, il est nommé à la tête du nouveau département de recherche sur la délinquance juvénile créé à l'Institute for Juvenile Research⁷⁶ (IJR), institut de recherche rattaché à une agence publique de l'État de l'Illinois. Quelques années plus tard, il prend la direction de l'IJR. Il devient célèbre dans les milieux intellectuels et réformateurs pour la publication en 1930 *The Jack Roller : A Delinquent Boy's Own Story*, l'« histoire de vie » à la première personne reconstruisant la carrière de délinquant d'un fils d'immigrés polonais vivant dans un quartier pauvre du South Side. Par la suite, Shaw abandonne sa thèse de sociologie mais conserve son poste à l'IJR jusqu'à sa mort en 1957. Il garde toutefois des liens étroits avec Burgess, qui s'implique activement dans la constitution et l'administration du CAP (il est le secrétaire pendant plusieurs années), et collabore régulièrement avec l'IJR. Shaw est loin d'être le seul de l'IJR à emprunter les nombreuses passerelles jetées entre sociologie, *community organization* et institutions judiciaires : plusieurs des premiers salariés sont d'anciens étudiants de Burgess et certains poursuivront ensuite des carrières à l'université, témoignant d'une grande homogénéité des trajectoires.

Dans sa conception initiale, le projet n'ambitionne pas seulement de s'attaquer aux causes « écologiques » de la délinquance, il vise aussi à susciter une participation populaire et

⁷⁶ Fondé en 1909 comme centre de soin destinée à l'étude et au suivi clinique et pédagogique des enfants, l'IJR est d'abord dirigé par William Healy, ancien élève du philosophe pragmatiste William James.

citoyenne durable, seule solution véritable aux situations de « désorganisation sociale ». L'un des moyens développés par Shaw consiste donc à créer des « comités de quartier » (*community committees*) composés des « leaders naturels » du quartier, c'est-à-dire de notables locaux, qui devaient mettre en place une large palette de programmes destinés aux jeunes (activités sportives et de loisirs, aide aux devoirs, etc.) tout en encourageant la rénovation du quartier par les habitants et la médiation. Il s'agit donc de valoriser la responsabilité et l'autonomie individuelles, selon une perspective assez proche du *self-help* caritatif. Dans un document dressant un bilan du programme rédigé en septembre 1944 adressé au conseil d'administration de l'organisation, Shaw résume la mission du CAP de la manière suivante : « La méthode du projet consiste à encourager et aider les habitants de ces quartiers à s'organiser en unités coopératives d'aide mutuelle (*cooperative self-help units*) et, à travers ces groupements, à initier, financer et gérer des programmes d'activités sociales et éducatives⁷⁷. »

Les habitants des différents quartiers ciblés par Shaw sont encouragés à participer par un groupe de travailleurs sociaux-sociologues salariés⁷⁸. D'une part, ils prodiguent des conseils aux jeunes et leur apportent un soutien psychologique et matériel. « Ils devaient littéralement “traîner” avec des jeunes dans leurs endroits habituels, notent Steven Schlossman et Michael Sedlak, et passer le plus de temps possible avec eux après l'école et le soir, quand on considérait que les risques qu'ils commettent quelque exaction étaient les plus grands⁷⁹. » On les appelle familièrement des « conseillers de rue » (*curbstone counselors*) qui « viennent en aide aux jeunes ayant des démêlés avec la justice, leur fournissent des conseils pour gérer leurs problèmes personnels ou familiaux, encouragent les adolescents à ne pas abandonner l'école et les aidaient à trouver du travail⁸⁰ ». D'autre part, l'ambition du projet étant de former des habitants du quartier à assumer eux-mêmes ce rôle de travailleur social, les salariés du CAP doivent identifier des individus susceptibles de prendre leur succession. Plutôt que de recourir exclusivement à des travailleurs sociaux professionnels issus de milieux sociaux plus aisés et

⁷⁷ « *The method of the Project has been to encourage and aid the residents of these communities to organize themselves into cooperative self-help units and through these groupings to initiate, finance, and manage programs of social and educational activities.* » Chicago History Museum, Anthony Sorrentino Papers, Part. I (ci-après CHM, AS), carton 4, dossier 8, Clifford Shaw, « Methods, accomplishments, and problems of the Chicago Area Project. A report to the board of directors of the Chicago Area Project », 20 septembre 1944, p. 1.

⁷⁸ En 1936, sept salariés travaillent à titre d'enquêteur (*researcher*) ou d'encadrant (*supervisor*) dans les trois quartiers ciblés, au Nord, au Sud et à l'Ouest. Chicago History Museum, Chicago Area Project records (ci-après CHM, CAP), carton 14, dossier 4, « Meeting of the Advisory Committee of the Area Project », 18 mai 1936.

⁷⁹ « *They were literally to 'hang out' with youth in the customary gang haunts, to spend as much time as possible with them during after-school and evening hours, when their potential for mischief was considered to be the greatest.* » S. Schlossman et M. Sedlak, « The Chicago Area Project Revisited », art cit, p. 402.

⁸⁰ « *Assisted youth in trouble with the law, provided advice on handling personal or family problems, encouraged adolescents to stay in school, and helped youths find work* », Eric C. Schneider, *Vampires, Dragons, and Egyptian Kings: Youth Gangs in Postwar New York*, Princeton, Princeton University Press, 2001, p. 190.

fortement dotés en capital culturel, Shaw et son équipe cherchent à encourager les organisations locales à « embaucher des habitants qualifiés pour continuer le travail⁸¹ ». À la légitimité du travailleur social expert, Shaw espère donc opposer la légitimité expérientielle des habitants du quartier – d’anciens délinquants, idéalement.

Les premières décennies du XX^e siècle à Chicago voient ainsi se structurer des réseaux entrelacés d’acteurs et d’institutions privés appartenant à une même nébuleuse réformatrice. Le travail social, les institutions religieuses, la sociologie urbaine et la philanthropie de masse font de l’intervention sociale réformatrice un élément important dans la définition de leurs missions et la délimitation de leur champ d’action. Quoique sur un mode mineur, l’émergence des pratiques de *community organization* dans les années 1920 poursuit ces ambitions réformatrices en articulant action sociale et participation citoyenne active destinée à créer des instances de représentation sur des bases d’appartenance « communautaire ». Mais la crise économique de 1929 bouleverse l’ensemble des structures et frontières sociales. Dans ce contexte particulier, qui pousse à la recomposition des modalités de l’intervention sociale et voit l’État fédéral s’imposer comme acteur de premier plan, la trajectoire de Saul Alinsky apparaît aux forces sociales réformatrices comme un support possible pour réaffirmer leurs prétentions à faire reconnaître leur définition de l’action sociale.

2. Saul Alinsky, naissance d’un « entrepreneur en réforme »

Saul Alinsky est d’abord celui qui, doté des bonnes dispositions, se trouve au bon endroit et au bon moment. Socialisé au « sens commun » réformateur (étudiant en sociologie à l’Université de Chicago, salarié du CAP) tout en bénéficiant d’un statut d’*outsider* social (issu d’une famille d’immigrés juifs russes), il dispose de ressources qui lui permettent de passer de nouvelles alliances à un moment où la légitimité des réseaux réformateurs est remise en cause par la crise et les vellétés d’intervention fédérale en matière sociale. Comme le suggère Topalov, « ce qui est crucial dans les dynamiques du champ réformateur, ce sont les positions multiples des mêmes individus et les changements de ces positions au cours de leurs vies⁸² ». Après avoir reconstruit les différentes positions occupées par Alinsky au cours de sa trajectoire,

⁸¹ « *Employ qualified local residents to carry on the work* », S. Kobrin, « The Chicago Area Project—A 25-Year Assessment », art cit, p. 19.

⁸² C. Topalov (ed.), *Laboratoires du nouveau siècle*, op. cit., p. 359.

on reviendra sur le moment de fondation du *Back of the Yards Neighborhood Council*, à l'été 1939. En effet, celle-ci inaugure sa carrière d'entrepreneur en réforme.

2.1. *Du shtetl de Lawndale au Chicago Area Project : origines sociales, mandat d'ascension sociale et formation intellectuelle*

Contrairement à ce qu'Alinsky racontera tout au long de sa carrière, il n'a pas grandi dans « l'endroit le plus pauvre de l'un des quartiers les plus pauvres de Chicago⁸³ ». Fils d'un tailleur et d'une de ses employées, Saul Alinsky naît en 1909 dans le quartier juif surpeuplé de Maxwell Street. La prospérité du négoce du père permet rapidement à la famille de déménager dans le quartier majoritairement juif mais plus cossu de Lawndale, dont le maillage institutionnel dense l'apparente moins à un quartier populaire d'une grande ville industrielle qu'à un *shtetl* d'Europe centrale, où l'on parle plus volontiers yiddish qu'anglais, et d'acquérir un petit immeuble de neuf appartements. En 1922, suite au divorce de ses parents, Alinsky se retrouve seul avec sa mère, qui l'investit d'autant plus d'un mandat d'ascension sociale et d'intégration à la société américaine⁸⁴.

En 1926, ses résultats scolaires et la relative stabilité financière familiale lui permettent de s'inscrire à la prestigieuse Université de Chicago. Il y suit les cours de Park et de Burgess et se passionne pour la discipline⁸⁵. Il prend rapidement goût au travail de terrain, à l'immersion dans des espaces sociaux jusque-là inconnus, à l'établissement de relations d'enquête avec des personnages parfois hauts en couleurs. Parcourant le monde social et s'intéressant tout particulièrement à ses marges (salles de danse, tripots, lieux de sociabilité des gangs, etc.), il développe un « regard sociologique⁸⁶ » et acquiert un certain nombre de compétences relationnelles, de présentation et de mise en scène de soi qu'il réutilisera par la suite dans son métier d'entrepreneur en réforme.

Diplômé d'un *bachelor's degree* en sociologie en 1930, Alinsky reçoit une bourse (*fellowship*) pour poursuivre des études de deuxième cycle en criminologie et décrocher un

⁸³ « *We lived in one of the worst slums in Chicago ; in fact, we lived in the slum district of the slum.* » Saul Alinsky, « Interview with Saul Alinsky », *Playboy*, 1972, vol. 19, n° 3, 1972p.

⁸⁴ Alinsky avait un frère cadet, Ablim, décédé assez tôt des suites d'une maladie.

⁸⁵ Lawrence J. Engel, « Saul D. Alinsky and the Chicago School », *The Journal of Speculative Philosophy*, 2002, vol. 16, n° 1, p. 50-66.

⁸⁶ E.C. Hughes, *Le regard sociologique*, *op. cit.*

doctorat en trois ans⁸⁷. Il interrompt néanmoins son doctorat au bout de deux ans, fermant ainsi la voie à une carrière universitaire qu'il avait un temps envisagée. En décembre 1931, il commence à travailler pour Clifford Shaw à l'IJR en tant qu'*assistant sociologist* à plein temps. Dans ce cadre, situé à la frontière entre recherches sociologiques et travail social clinique, Shaw lui demande d'enquêter sur la délinquance juvénile et de récolter leurs histoires de vie afin de mieux comprendre les effets de l'appartenance de groupe sur les comportements délinquants. Pendant deux ans, Alinsky partage son temps entre un gang d'adolescents italiens dans le West Side et un gang de jeunes polonais dans le quartier de Russell Square, au sud de la ville, nouant des relations d'amitié, de complicité et même de confiance avec les jeunes adolescents.

Après avoir obtenu son diplôme de deuxième cycle en 1932, Alinsky est détaché par l'Illinois Division of the State Criminologist (dont dépend l'IJR) comme *staff sociologist* dans le pénitencier d'État de Joliet, le plus important de l'Illinois, à une cinquantaine de kilomètres au sud-ouest de Chicago. Membre de la commission d'application des peines (*parole classification board*), son travail consiste à mener des entretiens individuels pour évaluer la possibilité d'une remise de peine. Sur le plan personnel, son mariage avec Helene Simon en 1932, ancienne étudiante de l'Université de Chicago issue d'une famille aisée de juifs allemands de Philadelphie, initie un processus d'acculturation aux normes des classes dominantes et d'accumulation de capital social qui s'avèrera déterminant par la suite. Même si son salaire au pénitencier de Joliet est modeste, Alinsky tire d'importantes gratifications symboliques de sa position d'intermédiaire entre le monde stigmatisé mais fascinant de la prison et les sphères amicales mondaines dans lesquelles sa femme et lui évoluent. Ce capital social insolite lui donne matière à de nombreuses histoires, plus ou moins romancées, qui fascinent ses interlocuteurs. Pourtant, au bout de trois ans, Alinsky quitte le pénitencier pour retourner travailler avec Clifford Shaw à l'IJR. Il est alors assigné à un nouveau poste au sein du *Chicago Area Project*.

Le CAP est une instance de socialisation déterminante dans la trajectoire ultérieure d'Alinsky. De 1935 jusqu'au début 1940, Alinsky est l'un des « conseillers de rue » embauchés par Shaw. Les archives du CAP suggèrent que son travail était particulièrement apprécié de Shaw, qui envisageait même des projets à quatre mains avec lui. En juillet 1939, Shaw exprime ainsi ses louanges : « C'est un bon orateur, il a publié plusieurs articles dans des revues

⁸⁷ Entre 1930 et 1931 il parvient à intégrer le gang d'Al Capone et à entretenir des relations de proximité avec Frank Nitti, le bras droit de Capone. Au cours de sa trajectoire, Alinsky joue beaucoup de cette expérience, insistant sur son rôle dans son apprentissage de la *realpolitik* par laquelle il ne cesse de jurer. On peut faire l'hypothèse que son obsession pour le « pouvoir » tient également au contexte politique de Chicago, où opportunisme, cynisme, rapports de forces et manigances étaient des qualités politiquement valorisées.

scientifiques et nous travaillons actuellement ensemble à une étude des gangs de quartier qui paraîtra dans le courant de l'année 1940. La formation en sociologie de M. Alinsky est excellente et il a suivi tous les cours nécessaires à l'obtention de son doctorat⁸⁸. » Mais au même moment où Shaw fait l'éloge d'Alinsky, celui-ci lance le *Back of the Yards Neighborhood Council*, qui inaugurerait sa carrière d'entrepreneur politique.

2.2. *Le Back of the Yards Neighborhood Council ou la politisation de l'intervention sociale communautaire*

Envoyé dans le quartier de Back of the Yards par le CAP pour y établir un nouveau « comité de quartier », Alinsky mobilise des savoirs et savoir-faire acquis lors de sa formation intellectuelle et professionnelle (travail d'enquête, écoute, observation, négociation et coordination). Mais il marque une rupture avec les pratiques du CAP en poussant la *community organization* jusque dans l'arène politique, faisant du Back of the Yards Neighborhood Council (BYNC), qu'il contribue à créer, une organisation hybride qui brouille les frontières entre action sociale et représentation politique.

2.2.1. Back of the Yards, un quartier ouvrier pris entre tensions ethno-nationales, conflits de classe et sociabilités religieuses

Il est important de rappeler les différents niveaux de contexte sociohistorique pour comprendre ce qui se joue alors à Back of the Yards. À l'été 1938, Clifford Shaw est contacté par des notables de la « communauté » polonaise de ce quartier, situé au sud des abattoirs de la ville, rendu célèbre par Upton Sinclair dans le roman *The Jungle* (1906), pour constituer un « comité de quartier » (*community committee*). Les conditions de vie y sont difficiles : la crise de 1929 a balayé les réseaux de solidarité informelle et de bienfaisance privée, le chômage atteint les 20 %, la plupart des ménages souffrent de malnutrition. Ensuite, Back of the Yards est le théâtre de violents conflits entre individus membres des différents groupes ethno-nationaux du quartier (polonais, lituaniens, slovaques et irlandais), perçus comme des conflits ethniques.

⁸⁸ « *He is a good public speaker, has published a number of articles in scientific journals and is working with me in the completion of a study of a neighborhood gang which will be published sometime in 1940. Mr. Alinsky has had excellent training in sociology, and he has taken all the courses necessary for his Ph.D.* » CHM, CAP, carton 14, dossier 6, lettre de Shaw à Gilbert Harris, directeur d'une association de jeunesse juive, 17 juillet 1939.

Après une enquête préliminaire, Shaw dépêche Alinsky sur place. En ethnographe et travailleur social chevronné, celui-ci identifie rapidement certaines têtes de réseau locales et décide de les rassembler. Le premier, Joseph Meegan, est connu de tout le quartier notamment pour avoir mis en place un dispositif de distribution de petits-déjeuners gratuits. Fils d'un immigré irlandais passé d'ouvrier dans les abattoirs à concierge d'une paroisse catholique, il devient directeur du parc de Davis Square⁸⁹ au printemps 1937, après quelques années en tant qu'enseignant. C'est par l'intermédiaire de Meegan qu'Alinsky rencontre une deuxième figure-clé, l'évêque Bernard Sheil. Celui-ci est un partisan convaincu du catholicisme social. Important les formes d'organisation collective élaborées par Cardijn puis la JOC, le Catholic Worker Movement, qui connaît un retentissement national, est créé en 1933 par Peter Maurin et Dorothy Day autour du journal *Catholic Worker* pour proposer aux ouvriers une alternative à la grille de lecture marxiste privilégiant la lutte au détriment de l'harmonie entre classes⁹⁰. Célèbre à travers le pays, Bernard Sheil est nommé évêque auxiliaire au cardinal Mundelein en 1928. Il reprend alors en main le programme de scouts catholiques puis fonde en 1930 la Catholic Youth Organization (CYO), association sportive destinée à proposer aux jeunes catholiques des quartiers ouvriers immigrés une alternative à la délinquance et aux organisations communistes⁹¹. Dans une hiérarchie ecclésiastique conservatrice et hostile aux syndicats⁹², Sheil est l'un des rares prêtres d'envergure nationale à soutenir activement le mouvement syndical, le New Deal et la lutte contre les discriminations⁹³.

La troisième tête de réseau, Herbert March, est dirigeant du Packinghouse Workers Organizing Committee (PWOC), le syndicat des ouvriers des abattoirs, engagé depuis plusieurs années dans une lutte contre l'employeur Armour & Company. Issu d'une famille d'immigrés juifs socialistes, membre du Parti communiste, March milite dans le mouvement des chômeurs au début des années 1930, à New York puis à Kansas City, en tant que permanent (*organizer*)

⁸⁹ Comme une dizaine d'autres parcs identiques, *Davis Square Park* a été créé en 1905 par la directrice de la *University of Chicago Settlement House* pour désenclaver les quartiers surpeuplés de Chicago et fournir un ensemble de services sociaux aux habitants (bibliothèque, cafétéria, gymnase, douches, salles de réunions).

⁹⁰ Neil Betten, *Catholic Activism and the Industrial Worker*, Gainesville, University Presses of Florida, 1976 ; Mel Piehl, *Breaking Bread: The Catholic Worker and the Origin of Catholic Radicalism in America*, Philadelphie, Temple University Press, 1982.

⁹¹ Timothy B. Neary, *Crossing Parish Boundaries: Race, Sports, and Catholic Youth in Chicago, 1914-1954*, Chicago, University of Chicago Press, 2016.

⁹² L'exemple le plus extrême de l'hostilité ecclésiastique envers le mouvement syndical est Charles Coughlin, démagogue raciste et antisémite qui commence une émission de radio locale en 1926 qui prend une envergure nationale en 1930 et fera campagne contre Roosevelt en 1936 sous la bannière du *National Union Party*. Lire Donald I. Warren, *Radio Priest: Charles Coughlin, the Father of Hate Radio*, New York, Free Press, 1996.

⁹³ Certains prêtres ouvriers, comme John Ryan, ou Peter Maurin et Dorothy Day, figures célèbres du *Catholic Worker Movement*, prennent également des positions similaires à celles de Sheil. Lire M. Piehl, *Breaking bread, op. cit.*

pour la Young Communist League (YCL). Il est ensuite envoyé à Chicago pour s'implanter dans les abattoirs. Il contribue à la formation du PWOC en octobre 1937, qui s'affilie rapidement à la fédération syndicale radicale, le Committee of Industrial Organizations (CIO)⁹⁴. Formé à l'automne 1935, dirigé par John L. Lewis, président du puissant et radical United Mine Workers, le CIO entend syndiquer les travailleurs non qualifiés des grandes industries, alors que la fédération syndicale majoritaire, l'American Federation of Labor (AFL), défend un syndicalisme de métier. Outre la série de grandes grèves organisées en 1934 (routiers, dockers, ouvriers de l'automobile), le passage du *Wagner Act* en juillet 1935, qui reconnaît le droit de se syndiquer et légalise la négociation collective et le recours à la grève, affermit la position des syndicats dans le rapport social antagonique entre capital et travail⁹⁵. Dans le même temps, la mémoire de la répression dont peut faire l'objet la révolte ouvrière est alors vive : en mai 1937, la police de Chicago tue dix ouvriers grévistes rassemblés devant l'usine sidérurgique de Republic Steel, au sud de la ville.

Après plusieurs mois de réunions préparatoires, le 14 juillet, plus de trois cent cinquante personnes représentant soixante-seize organisations différentes participent à la réunion publique inaugurale du BYNC⁹⁶. Parmi les résolutions prises au cours de la réunion figurent le développement d'une aire de jeu pour les enfants, des programmes de distribution de nourriture destinés aux enfants dans les écoles et les églises ainsi que des services de garderie pour les femmes actives. Si de telles décisions correspondent tout à fait à la conception extensive qu'avait le CAP de la prévention de la délinquance, le conseil va au-delà des principes de *community organization* du CAP en ajoutant une dimension conflictuelle, en cherchant à peser dans un rapport de forces opposant le syndicat des ouvriers des abattoirs et leur employeur. En effet, le BYNC appelle Armour à négocier avec le PWOC pour éviter une grève, selon la logique dominante de négociation collective qui s'institutionnalise avec le New Deal⁹⁷. Quelques jours plus tard, Armour cède.

Pour expliquer cette alliance peu commune entre un directeur de parc, un dirigeant syndical et un évêque, on peut faire l'hypothèse qu'au-delà des sympathies interpersonnelles

⁹⁴ Celui-ci deviendra en 1938 le Congress of Industrial Organizations.

⁹⁵ Art Preis, *Labor's Giant Step, Twenty Years of the CIO*, New York, Pathfinder Press, 1974 ; David Milton, *The Politics of U.S. Labor: From the Great Depression to the New Deal*, New York, Monthly Review Press, 1982 ; Farrell Dobbs, *Teamster Rebellion: The 1930 Strikes and Organizing Drive that Transformed the Labor movement in the Midwest*, New York, Pathfinder Press, 1997 ; L. Cohen, *Making a new deal*, *op. cit.*, p. 7.

⁹⁶ Robert A Slayton, *Back of the Yards: The Making of a Local Democracy*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

⁹⁷ Jean-Christian Vinel, « Une réticence qui ne passe pas. L'histoire des grèves aux États-Unis, 19e-20e siècles » dans Jean-Christian Vinel (ed.), *La grève en exil ? Syndicalisme et démocratie aux États-Unis et en Europe de l'Ouest (19e-21e siècles)*, Nancy, Arbre bleu, 2014, p. 209-241.

qui unissent ces individus, tous trois s'intéressent au projet d'Alinsky et y ont intérêt car ils occupent des positions d'*outsiders* dans leurs champs d'appartenances respectifs. Comme le résume Topalov, « à partir de positions et de ressources très diverses, on investit en réforme pour recueillir des bénéfices ailleurs⁹⁸ ». Meegan défend une conception minoritaire du travail social : il se montre critique des formes institutionnelles de l'assistance et considère que celles-ci ne s'attaquent pas aux causes de la pauvreté. Pour March, ensuite, le projet d'Alinsky représente une opportunité d'enrayer la série de défaites essuyées par les syndicats des abattoirs depuis les années 1880⁹⁹, dans un contexte où le PWOC fait l'objet d'une virulente campagne de « *red baiting* » de la part des milieux patronaux et conservateurs, qui refusent de négocier. Enfin, Sheil voit dans le projet d'Alinsky un nouveau débouché organisationnel pour les programmes sociaux et les projets caritatifs de l'Église, qui favorise dans le même temps la politique d'américanisation et d'unification de l'Église catholique menée par Mundelein. En effet, à Back of the Yards les frontières symboliques entre groupes ethno-nationaux se reproduisent dans l'arène religieuse : si près de 70 % de la population du quartier est alors catholique, il existe onze paroisses différentes dans le quartier, chacune étant « une petite planète parcourant son orbite sans se soucier du reste du système solaire ecclésiastique¹⁰⁰ ».

2.2.2. « Un miracle de démocratie » : de la prévention de la délinquance à la régénération de la démocratie

L'ambition du BYNC dépasse la seule question de la violence juvénile et marque une intervention remarquable dans le champ politique. Dans un contexte de montée des fascismes en Europe, de regain d'un discours politique de « front populaire » supplantant le discours de classe du milieu des années 1930¹⁰¹, mais aussi de multiplication d'initiatives locales d'éducation à la délibération à travers des *forums*¹⁰², l'effacement de conflits perçus en termes ethniques et l'affichage d'une unité démocratique sont des ressources précieuses. La mission

⁹⁸ C. Topalov (ed.), *Laboratoires du nouveau siècle, op. cit.*, p. 464.

⁹⁹ Notamment en 1904 et en 1921. Voir James R. Barrett, *Work and Community in the Jungle: Chicago's Packinghouse Workers, 1894 - 1922*, Urbana, University of Illinois Press, 1990 ; Rick Halpern, *Down on the Killing Floor: Black and White Workers in Chicago's Packinghouses, 1904-54*, Urbana, University of Illinois Press, 1997.

¹⁰⁰ « *A small planet, whirling through its orbit, oblivious to the rest of the ecclesiastical solar system* », John T. McGreevy, *Parish Boundaries: The Catholic Encounter with Race in the Twentieth-Century Urban North*, Chicago, University of Chicago Press, 1996, p. 10.

¹⁰¹ Steve Fraser et Gary Gerstle (eds.), *The Rise and Fall of the New Deal Order, 1930-1980*, Princeton, Princeton University Press, 1989 ; Michael Denning, *The Cultural Front: The Laboring of American Culture in the Twentieth Century*, London, Verso, 2010.

¹⁰² William Keith, *Democracy as Discussion. The American Forum Movement and Civic Education*, Lanham, Lexington Books, 2007 ; Paula Cossart et William Keith, « Former des citoyens par la délibération publique : une entreprise fragile (États-Unis et France, 1870-1940) », *Participations*, 2012, n° 3, p. 161-187.

officielle du conseil insiste sur ses fondements démocratiques : « Cette organisation est fondée pour unir toutes les organisations de cette communauté qu'on appelle le "Back of the Yards", pour promouvoir le bien-être de tous ses membres, quels que soient leur race, leur couleur de peau ou leurs opinions, et ce afin qu'ils aient tous la possibilité d'être en bonne santé, heureux et en sécurité grâce au mode de vie démocratique¹⁰³. »

S'inscrivant explicitement dans une filiation politique remontant jusqu'à la Révolution américaine et à la figure mythique des *town meetings*, cette forme de gouvernement démocratique direct ou semi-direct principalement utilisée dans le nord-est des États-Unis, depuis le XVII^e siècle où la plupart ou tous les membres d'une « communauté » se réunissent en son sein pour délibérer et légiférer sur les questions publiques¹⁰⁴, le conseil favorise l'éducation civique et politique active des habitants, pour la plupart ouvriers et immigrés, sans pour autant mettre en avant les appartenances de classe : par la participation active à la délibération, il s'agit d'intégrer des groupes jusque-là marginalisés de la vie publique en les socialisant au langage et aux formes de la citoyenneté américaine, aux ordres du jour, aux commissions, à l'élection de délégués et de représentants¹⁰⁵. Outre la mise à distance des antagonismes de classe au profit d'une communion harmonieuse dans un « peuple » aux contours flous, on retrouve donc un imaginaire du peuple éduqué s'opposant aux foules dangereuses et irrationnelles, opposition qui structurait déjà l'imaginaire populiste des années 1890 et les mouvements progressistes de la décennie suivante¹⁰⁶. Mais tandis que ceux-ci développaient des formes d'éducation populaire généralistes, traitant de sujets comme la politique monétaire grâce à des réseaux de dizaines de milliers de conférenciers itinérants, de bibliothèques et de clubs de lecture, Alinsky insiste sur l'apprentissage de la pratique démocratique en tant que telle.

¹⁰³ « *This organization is founded for the purpose of uniting all of the organizations within that community known as the "Back of the Yards" in order to promote the welfare of all residents of that community regardless of their race, color or creed, so that they may all have the opportunity to find health, happiness and security through the democratic way of life.* » Cité dans R.A. Slayton, *Back of the yards*, op. cit., p. 202-203.

¹⁰⁴ Alexander Keyssar, *The Right to Vote: The Contested History of Democracy in the United States*, New York, Basic Books, 2000 ; Paula Cossart, Andrea Felicetti et James Kloppenberg, « Introduction. Les town meetings, mythe fondateur de la démocratie américaine », *Participations*, 2016, vol. 15, n° 2, p. 5-47.

¹⁰⁵ La devise et le logo de l'organisation illustrent cette adhésion forte à la démocratie libérale étatsunienne. Représentant trois hommes côte à côte, un ouvrier, un prêtre et un homme en costume, derrière lesquels se détachent des cheminées d'usine, le logo est accompagné de la devise « Nous, le peuple, déterminerons notre propre destinée. » (*We the people will work out our own destiny*) U. of C., Schwarzhaupt, carton 29, dossier 7, documents divers.

¹⁰⁶ Lawrence Goodwyn, *Democratic Promise: The Populist Moment in America*, New York, Oxford University Press, 1976 ; Jean-Louis Marin-Lamellet, *Libérer et guérir : Benjamin Orange Flower ou les ambiguïtés du Progressisme (1889-1918)*, thèse de doctorat d'études anglophones, Lyon 2, Lyon, 2016.

Le conseil introduit une autre nouveauté importante en tant qu'organisation d'organisations locales. Empruntées aux institutions politiques du gouvernement représentatif¹⁰⁷, les formes instituées de la représentation – élection de délégués, tenue d'un congrès fondateur, débats, élaboration d'un programme commun et de règles de fonctionnement – ont vocation à mobiliser toutes les institutions du quartier. La prétention à représenter formulée par le BYNC est à la fois sociale et territoriale. Mais contrairement au mouvement populiste, qui réoriente les activités d'éducation populaire et d'engagement civique des Farmers' Alliances vers la compétition électorale au milieu des années 1890, le BYNC reste donc aux abords du champ politique, exerçant une pression de l'extérieure tout en refusant de s'y établir pleinement. L'organisation représente toutefois une menace potentielle pour le pouvoir politique municipal, qui depuis l'élection de l'immigré tchèque Anton Cermak à la mairie en 1913, s'appuie sur une coalition multiethnique d'Italiens, de Polonais, de Slovaques, de Juifs et de Tchèques. En rassemblant des organisations du quartier par-delà les divisions ethno-nationales, le BYNC instaure un rapport de représentation politique qui menace à la fois le rapport de représentation de type clientéliste qui domine à Chicago et le monopole que s'arrogent les *ward bosses* sur l'énonciation des frontières légitimes des groupes des gouvernés.

La création du BYNC est immédiatement encensée dans la presse locale puis nationale comme un « miracle de démocratie¹⁰⁸ », dans une période où la notion de « crise de la démocratie » constitue un lieu commun. Alinsky devient immédiatement un défenseur des valeurs démocratiques américaines, d'un mode d'exercice actif de la citoyenneté, alors que la situation internationale présage de plus en plus l'imminence d'une nouvelle guerre mondiale. Un long éditorial du *New York Herald Tribune* publié le 21 août 1940 et intitulé « *Democracy in the Jungle* » vante les exploits d'Alinsky, l'homme de l'ombre dont l'ingénuité et la ferveur démocratique ont eu raison des conflits entre groupes ethno-nationaux sur fond de misère sociale. L'article prophétise avec emphase qu'« en ces temps difficiles, c'est peut-être là le moyen de sauver notre mode de vie¹⁰⁹ ». La renommée du BYNC persiste pendant plusieurs années. En juin 1945, Agnes Meyer, la co-proprétaire du *Washington Post*, qui deviendra par la suite membre du conseil d'administration de l'IAF, publie dans les colonnes de son journal une série de six articles consacrés au BYNC qu'elle intitule « Une révolution bien ordonnée »

¹⁰⁷ Au sens où Bernard Manin entend cette expression. Bernard Manin, *Principes du gouvernement représentatif*, Paris, Flammarion, 2012.

¹⁰⁸ Article du *Chicago Daily Times* non daté, cité dans S.D. Horwitz, *Let Them Call Me Rebel*, op. cit., p. 105.

¹⁰⁹ « *In these difficult times, it may well mean the salvation of our way of life* », cité dans *Ibid.*, p. 102.

(*An Orderly Revolution*). Le président Truman aurait demandé que cent exemplaires lui en soient tirés sous format de brochure pour son usage personnel.

L'« organisation d'organisations » que crée Alinsky à Back of the Yards jette les bases d'une pratique hybride, à cheval entre intervention sociale et représentation politique, qui rapproche du champ politique le principe de valorisation des effets civiques de la cohésion sociale que défendait le CAP. Toutefois, tout indique que Clifford Shaw n'a pas soutenu Alinsky dans son projet à Back of the Yards. Certains financeurs du CAP, aux positions modérées voire conservatrices, auraient vu d'un mauvais œil l'alliance avec le PWOC et le soutien à la contestation ouvrière¹¹⁰. Les désaccords avec Shaw semblent irréconciliables : le 15 janvier 1940, Alinsky démissionne du CAP et crée, quelques semaines plus tard, l'Industrial Areas Foundation, qui sera le support privilégié d'institutionnalisation des « procédures » auxquelles son nom deviendra inextricablement attaché.

Les travaux de Sylvain Lefèvre sur l'importation et les usages de techniques de marketing direct dans les ONG françaises permettent d'éclairer les raisons subjectives et objectives de cette bifurcation. Pour décrire les trajectoires des « outsiders sociaux » qui prennent le contrôle des techniques de *fundraising* dans les années 1980, Lefèvre explique : « Au sein de cette configuration où de nouveaux coups semblent jouables, le fait de n'avoir “rien à perdre” et d'entrevoir ce qu'il y a à gagner, semble avoir entraîné ces pionniers dans des formes d'engagement intense, à la fois social et professionnel¹¹¹. » Alinsky partage de nombreuses propriétés avec les « outsiders sociaux » de Lefèvre, ces immigrés de seconde génération, d'origine ouvrière ou enfants de petits commerçants qui n'ont pas assez de réseaux et de capitaux pour s'imposer dans le secteur privé. Comme eux, Alinsky joue donc des « coups audacieux » en développant « des trésors d'ingéniosité, de bricolage, et d'esbroufe¹¹² » acquis lors d'étapes antérieures de sa trajectoire. Après avoir été mis en relation par Sheil avec Marshall Field III, héritier de la fortune Field, vivement intéressé par l'expérience du BYNC, Alinsky décide de se lancer dans une carrière d'entrepreneur en réforme¹¹³.

¹¹⁰ S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, op. cit.

¹¹¹ Sylvain Lefèvre, *ONG & Cie: mobiliser les gens, mobiliser l'argent*, Paris, PUF, 2011, p. 40.

¹¹² *Ibid.*, p. 41.

¹¹³ La comparaison avec les trajectoires de deux collègues du CAP replace cette bifurcation de trajectoire dans l'espace des possibles qui se présentait alors à Alinsky. Nés à la même époque qu'Alinsky de parents immigrés juifs eux aussi, Solomon Kobrin (1910-1996) et Joseph Lohman (1910-1968) font eux aussi des études de sociologie à l'Université de Chicago au tournant des années 1930 et sont employés par le *Chicago Area Project* et l'*Institute for Juvenile Research* après leur maîtrise à des postes similaires à ceux qu'occupe Alinsky. Kobrin poursuit comme professeur de sociologie à la University of Southern California tandis que Lohman, après une carrière dans l'administration publique, devient en 1961 professeur et doyen de l'école de criminologie de l'Université de Californie à Berkeley.

3. De la *community organization* à la participation citoyenne : une requalification symbolique en contexte de guerre froide

Dans cette partie, on verra comment la *community organization*, qui suscitait jusqu'alors l'intérêt d'acteurs et d'institutions situés aux marges du travail social professionnel, est redéfinie dans les années 1940 et 1950 et revalorisée par des transformations du contexte social et politique. Sur le plan extérieur, la situation de guerre froide oppose deux blocs antagonistes sur lesquels s'indexent des ensembles de valeurs politiques. Aux États-Unis, leader du « monde libre », la liberté et la démocratie deviennent synonymes d'anticommunisme et de défense du statu quo économique et social¹¹⁴. Mais de profonds bouleversements sur le plan intérieur menacent cette façade. L'émigration de plusieurs millions de Noirs du Sud ségrégué vers les centres industriels du Nord et de l'Ouest révèle la prégnance de la *color line* et des structures de la suprématie blanche au-delà des frontières des anciens États confédérés¹¹⁵. Une nouvelle configuration mêlant institutions publiques et privées voit alors le jour pour proposer des réponses à ce qui est alors constitué en « problème public » prioritaire : la pacification des « *race relations* ». Cette configuration met au centre de ses préoccupations l'encadrement des relations sociales locales par la participation citoyenne. Les fonds d'archives de l'IAF et d'autres institutions d'action sociale de Chicago révèlent ainsi que l'IAF participe activement à cette entreprise d'institutionnalisation et de redéfinition de la *community organization* et de ses usages. Après avoir retracé l'histoire de la constitution de l'IAF et de la place qu'elle s'arroge dans l'espace de l'intervention sociale, on verra comment l'injonction à la participation en redessine les contours. On reviendra enfin sur l'importance du contexte de guerre froide pour comprendre le développement de la *community organization*.

3.1. *L'IAF, une organisation pionnière dans la redéfinition de la community organization*

Dès sa fondation en février 1940, l'IAF est conçue comme une entreprise de mobilisation des ressources des fractions réformatrices des classes dominantes pour diffuser l'expérience de

¹¹⁴ Eric Foner, *The Story of American Freedom*, New York, W. W. Norton, 1998, chap. 11 ; John Lewis Gaddis, *The Cold War*, London, Allen Lane, 2006.

¹¹⁵ James R. Grossman, *Land of Hope: Chicago, Black Southerners and the Great Migration*, Chicago, University of Chicago Press, 1989.

Back of the Yards. Présentée comme un projet de promotion et de sollicitation de l'association volontaire comme solution aux insuffisances démocratiques et comme expression de la citoyenneté, l'offre politique que développe Alinsky agrège des personnes et des groupes aux objectifs différents mais unis par la volonté de limiter l'intervention de l'État dans la sphère sociale et séduits par la promesse d'une meilleure intégration des gouvernés, du « peuple », à l'ordre social et politique. On présentera d'abord l'activité de l'IAF et le discours qu'Alinsky tient sur ses pratiques avant d'analyser les évolutions de son positionnement dans les réseaux réformateurs.

3.1.1. Proposer des services de conseil en représentation populaire

Dotée du statut de *corporation*, l'IAF est destinée à proposer à l'échelle nationale ce qu'on pourrait qualifier de services de conseil en représentation populaire, pour répondre à ce qu'elle présente comme une crise de la démocratie. Probablement imprimée au cours de l'année 1940, s'ouvrant sur la photo en noir et blanc d'un paysage industriel, où une rangée de six cheminées d'usines se découpe derrière les toits de maisons ouvrières, une brochure de huit pages dresse le constat d'une crise de la démocratie américaine, causée par les ravages de l'industrialisation (« le chômage, la détérioration du bâti, les maladies, la délinquance¹¹⁶ »), de l'anonymat urbain et de l'isolement social. Dans une perspective faisant écho à celle de Tocqueville dans *De la démocratie en Amérique* (1835), la brochure réaffirme le caractère essentiel des organisations populaires pour le bon fonctionnement d'un système de démocratie représentative¹¹⁷. Or, lorsque cette impulsion d'association volontaire et de participation périlite, « la vie de notre organisme démocratique s'arrête¹¹⁸ ». Face à cette crise, l'expérience du BYNC apparaît comme « une magnifique démonstration de démocratie en action¹¹⁹ ». Coupures de presse à l'appui – une quinzaine en double page au milieu de la brochure –, celle-ci est exposée dans le détail et présentée comme un remède ayant fait ses preuves pour préserver et restaurer ce « mode de vie » (*way of life*). Forte de cette expérience, l'IAF propose ses

¹¹⁶ « *Unemployment, deterioration, disease, and delinquency* ». Chicago History Museum, Welfare Council of Metropolitan Chicago records (ci-après CHM, WCMC), carton 350, dossier 6, brochure de l'*Industrial Areas Foundation*, s.l.n.d., non paginée.

¹¹⁷ « Dans ces zones urbaines, comme dans tout endroit, les gens vivent ensemble dans des communautés. Dans ces communautés, selon un fonctionnement démocratique, ils expriment leurs désirs et leurs exigences à travers leurs propres organisations. [...] Ces organisations sont la courroie de transmission du pouvoir du peuple, grâce à elles la démocratie va de l'avant. » (*In these urban areas, as in all areas, people live together in communities. In these communities they, under a democratic society, express their desires and dictates through their own organizations. [...] The power of the people is transmitted through the gears of their own organizations, and democracy moves forward.*) *Ibid.*

¹¹⁸ « *The life of our democratic organism comes to a halt.* » *Ibid.*

¹¹⁹ « *A magnificent demonstration of democracy in action* », *ibid.*

services aux « aires industrielles » qui le souhaitent pour « [les] aider à organiser leur vie de communauté¹²⁰ », c'est-à-dire constituer de nouvelles instances de représentation populaire locale.

Lorsque l'IAF est sollicitée, elle envoie un de ses salariés pour former une organisation indépendante rassemblant toutes les institutions locales et impulser une dynamique démocratique, sur le modèle du BYNC. Parmi les principes posés par Alinsky lors de la création de l'IAF figure en effet l'impératif que tout nouveau projet soit intégralement financé avant d'être lancé et qu'il parvienne à une autonomie financière totale au bout de trois ans. Le rapport d'activité pour l'année 1958 expose clairement la nature de la relation de conseil : « Le fonctionnement de l'Industrial Areas Foundation consiste dans l'établissement d'une relation de conseil avec différents projets, où l'Industrial Areas Foundation choisit et forme le personnel d'encadrement [*organizing staff*] puis joue un rôle consultatif en respectant la philosophie générale, l'orientation et le fonctionnement de l'organisation de quartier locale¹²¹ ».

Pendant les dix premières années de son existence, l'IAF fonctionne essentiellement grâce aux dons des membres de son conseil d'administration ; son budget annuel ne dépasse pas les 20 000 dollars. À partir du début des années 1950, l'IAF connaît une période de croissance. De nouveaux projets de création d'« organisations d'organisations » suscitant la participation citoyenne sont lancés dans de grandes villes du nord et de l'ouest des États-Unis : à Kansas City, St Paul (Minnesota), Los Angeles, à Buffalo ou encore New York. Si tous n'aboutissent pas, ils témoignent d'une volonté d'exister à l'échelle nationale. Cette ambition de croissance s'accompagne d'une politique d'embauche : recruté en 1947, l'ancien travailleur social Fred Ross devient « directeur régional » en Californie et supervise la constitution de Community Service Organizations (CSO)¹²² ; une secrétaire est embauchée à la même période pour prendre en charge le travail administratif ; plusieurs *organizers* de terrain (jusqu'à une demi-douzaine) sont chargés de missions ponctuelles¹²³. Enfin, les années 1950 sont marquées par l'arrivée de fonds privés, comme ceux de la Fondation Schwarzhaupt (*voir encadré 1.2*),

¹²⁰ « Will assist industrial areas in organizing their community life », *ibid.*

¹²¹ « The functioning of the Industrial Areas Foundation in [sic] a consultation relationship with various projects where the Industrial Areas Foundation selects and trains the organizing staff and then acts in a consultative role with reference to the general philosophy, orientation and organizing of the local community organization. » U. of C., Schwarzhaupt, carton 30 dossier 3, « Report to the Board of Trustees of the Industrial Areas Foundation », 1958, p. 11.

¹²² Les *Community Service Organizations* créées par Ross sont le cadre organisationnel au sein duquel est socialisé le militant Cesar Chavez, qui organisera dans les années 1960 une longue grève de travailleurs agricoles immigrés au retentissement national. Voir notamment F. Bardacke, *Trampling Out the Vintage*, *op. cit.* ; M. Garcia, *From the Jaws of Victory: The Triumph and Tragedy of Cesar Chavez and the Farm Worker Movement*, *op. cit.* ; Gabriel Thompson, *America's Social Arsonist*, Oakland, University of California Press, 2016.

¹²³ U. of C., Schwarzhaupt, carton 29, dossier 4, « Annual Budget, Industrial Areas Budget », s.d. [1952], p. 1.

qui permettent de financer la politique de croissance menée par Alinsky. En 1953, Schwarzhaupt attribue à l'IAF une subvention de 150 000 dollars en trois annuités. Quatre ans plus tard, le cardinal de Chicago attribue une subvention de 118 800 dollars en trois annuités pour financer une étude portant sur les transformations démographiques des quartiers sud de Chicago.

Encadré 1.2 : La Fondation Schwarzhaupt

La Fondation Schwarzhaupt représente alors l'une des principales institutions philanthropiques défendant l'éducation civique et la participation citoyenne à Chicago. Né en Allemagne, arrivé aux États-Unis à l'âge de dix-sept ans, négociant en spiritueux ayant fait fortune pendant la période de prohibition, Emil Schwarzhaupt se préoccupe des conditions d'accueil des immigrés et de leur intégration à la « communauté nationale » américaine. À sa mort en 1950, ses proches créent une fondation philanthropique chargée d'allouer trois millions de dollars à des organisations et des programmes encourageant l'accession des immigrés à la citoyenneté américaine. Parmi les membres fondateurs de la fondation, on trouve Louis Wirth, sociologue à l'Université de Chicago, président de l'American Sociological Association en 1947, qui dirige le comité chargé de dépenser l'argent de Schwarzhaupt (et joue régulièrement au poker avec Alinsky), ou encore Leonard Rieser, avocat de Julius Rosenwald, qui rejoindra le conseil d'administration de l'IAF en 1950. En l'espace de dix ans, la fondation Schwarzhaupt attribue près de 700 000 dollars à l'IAF, soit près d'un quart de sa dotation. Sans elle, il est raisonnable de penser qu'Alinsky aurait eu du mal à construire l'IAF et à vivre confortablement de son activité professionnelle¹²⁴.

Il n'est donc pas surprenant qu'Alinsky mobilise une rhétorique d'efficacité et de rationalisation de l'allocation des ressources pour défendre le projet de l'IAF auprès des potentiels financeurs. Dans un dossier de demande de financement pour un projet d'organisation dans un quartier noir de Chicago, dont il indique qu'il représenterait la première organisation de la sorte regroupant des Afro-Américains, Alinsky explique que son projet « se distingue d'autres dans le champ des relations raciales [*race relations*] parce qu'il n'est pas né d'un zèle de croisé. Il a été conçu pour remédier à une situation qui n'est pas seulement une tragédie personnelle pour les Blancs comme pour les Nègres, mais aussi un coût énorme pour

¹²⁴ Pour un aperçu rétrospectif de la politique de don de la fondation, on lira avec profit la somme rédigée par celui qui en a été pendant longtemps le directeur : Carl Tjerandsen, *Education for Citizenship. A Foundation's Experience*, Santa Cruz, Emil Schwarzhaupt Foundation, 1980.

les entreprises et l'État¹²⁵ ». La fondation semble convaincue et émet un avis favorable qui donne des indications sur la perception de l'IAF que peuvent avoir les élites réformatrices. Parmi les points saillants qu'il met en avant, le secrétaire exécutif de la fondation insiste sur certains principes fondateurs de l'IAF comme « la conviction que des leaders, en acte ou en puissance, existent dans tout groupe » ou celle « qu'une organisation devrait être financièrement autonome au bout de trois ans¹²⁶ ». Cette rhétorique d'efficacité et de rationalité est développée par Alinsky dans un ouvrage qui contribue à sa notoriété, *Reveille for Radicals*.

3.1.2. Reveille for Radicals : énoncer des principes universels pour régénérer la démocratie représentative

La publication en 1946 de l'ouvrage *Reveille for Radicals*, marque un moment de confirmation de la trajectoire ascendante d'Alinsky et de sa notoriété grandissante. C'est aussi l'occasion de développer sa conception de la démocratie et d'affirmer l'existence de principes universels dont l'application à n'importe quelle situation permettra de régénérer les institutions démocratiques. Synthétisant l'expérience de Back of the Yards, *Reveille for Radicals* défend une thèse simple : seules les « organisations populaires » (*People's Organizations*) créées sur le modèle du BYNC, regroupant des organisations locales existantes sur des bases pluri-classistes et pluri-ethniques, sont capables de régénérer une démocratie américaine rongée de l'intérieur par les ravages de l'industrialisation, de l'anonymat urbain et de l'isolation sociale.

Mais tandis que certains réformateurs sociaux des années 1930 se tournaient vers l'étranger pour trouver une issue institutionnelle à la crise¹²⁷, la solution que propose Alinsky mêle de façon originale et potentiellement contradictoire deux traditions de pensée. Imprégnée des références à la tradition républicaine américaine de la fin du XVIII^e siècle, en particulier au courant de l'individualisme radical, comme l'annonce la citation de Thomas Paine en exergue

¹²⁵ « *The Project differs from others in the race relations field because it has not been prompted by crusading zeal. It was devised to remedy a situation that is not only a personal tragedy for whites and Negroes alike, but an enormous expensive drain on business and government.* » U. of C., Schwarzhaupt, carton 29, dossier 5, « An application to the Emil Schwarzhaupt Foundation for a community organization project in the Woodlawn section of Chicago submitted by the Industrial Areas Foundation », 12 octobre 1960, p. 7.

¹²⁶ « *The conviction that leaders, actual or potential, exist in any group* », « *that an organization should be self-supporting at the end of three years* ». U. of C., Schwarzhaupt, carton 29, dossier 5, Carl Tjerandsen, « Report on application for grant from Emil Schwarzhaupt Foundation, Inc. », 19 octobre 1960, p. 3.

¹²⁷ C'est par exemple le cas de la réformatrice Josephine Goldmark, militante des droits syndicaux et belle-sœur de l'avocat et juge à la Cour suprême Louis Brandeis, qui dans un ouvrage publié en 1936 défend le modèle démocratique danois, où des institutions comme les coopératives de producteurs agricoles contribuaient à l'éducation civique et politique des citoyens. Josephine Goldmark, *Democracy in Denmark*, Washington, D.C., National Home Library Foundation, 1936.

de l'ouvrage¹²⁸, la conception de la démocratie que promeut Alinsky est profondément libérale : c'est l'association volontaire de citoyens rationnels qui constitue le fondement d'un régime démocratique pluraliste destiné à arbitrer entre intérêts individuels et intérêt général. Reprenant à son compte les « principes du gouvernement représentatif », Alinsky ne conçoit le peuple qu'en tant qu'il est représenté. « La seule façon de s'exprimer dont dispose le peuple, c'est de passer par ses leaders. Par "ses" leaders, nous entendons ici ceux que les habitants définissent et reconnaissent comme leurs leaders. [...] Ces leaders indigènes sont, en réalité, les véritables représentants de la communauté¹²⁹. » Le « peuple » que vante Alinsky est d'abord défini selon un principe politique ; si les questions d'inégale redistribution des richesses et de l'inégal accès au pouvoir politique sont au cœur de l'argumentation, Alinsky ne définit jamais le « peuple » en termes de classes sociales. La vie démocratique est constituée d'organisations représentant des groupes qui délibèrent les uns avec les autres et font pression sur leurs représentants élus pour défendre les intérêts de leurs membres. Dans une veine jeffersonienne, insistant sur le volontarisme et le pluralisme et conditionnant la santé d'une république à l'engagement actif de ses citoyens¹³⁰, la participation politique directe devient une fin politique en soi dans la mesure où elle constitue une forme d'éducation à la citoyenneté en acte.

Ensuite, Alinsky reprend à son compte la critique des syndicats en tant qu'organisations monopolistiques développée au début du siècle par des penseurs progressistes comme l'ancien juge à la Cour Suprême Louis Brandeis. En effet, les progressistes comme Brandeis cherchaient alors une voie médiane de défense de la démocratie industrielle qui soit soluble dans la tradition libérale, défendant le droit de grève des ouvriers tout en cherchant à mettre en garde les syndicats contre les dangers du *closed shop*. Mais les références à la critique progressiste des monopoles sont réactivées dans les années 1930 par les conservateurs suite à l'établissement de la souveraineté syndicale par le New Deal de Roosevelt, qui apparaît comme une solution intermédiaire entre ancien capitalisme privé et socialisme d'État, défendant le respect fondamental de la « démocratie » dans l'entreprise¹³¹. Or, dans *Reveille*, Alinsky n'a pas de

¹²⁸ « Laissez-les m'appeler rebelle, cela m'est complètement égal ; mais je souffrirais tous les maux de l'enfer si je devais prostituer mon âme » (*Let them call me a rebel and welcome, I feel no concern from it ; but I should suffer the misery of devils, were I to make a whore of my soul...*) C'est la même citation qu'a utilisée Sanford Horwitt pour le titre de sa biographie.

¹²⁹ « *The only way that people can express themselves is through their leaders. By their leaders we mean those persons whom the local people define and look up to as leaders. [...] These indigenous leaders are in a very true sense the real representatives of the people of the community.* » Saul Alinsky, *Reveille for Radicals*, New York, Vintage, 1989 [1946], p. 64.

¹³⁰ Lance Banning, *The Jeffersonian Persuasion: Evolution of a Party Ideology*, Ithaca, Cornell University Press, 1978.

¹³¹ S. Fraser et G. Gerstle (eds.), *The Rise and Fall of the New Deal Order, 1930-1980*, op. cit. ; Jean-Christian Vinel, *The Employee: A Political History*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2013.

mots assez durs pour dénoncer le modèle de relations professionnelles qui devient hégémonique dans le champ syndical à partir de la fin des années 1940¹³². Du fait de la prévalence et de la primauté de la négociation collective (*collective bargaining*) dans les répertoires d'action syndicaux, affirme Alinsky, le mouvement ouvrier fait partie intégrante de l'économie capitaliste. Reprenant la critique de la tyrannie syndicale, commune dans les années 1940, il considère qu'« en se consolidant, en s'enrichissant, en grossissant et en devenant respectables, les syndicats se comportent de plus en plus comme des entreprises¹³³. » De ce fait, les dirigeants syndicaux ont intérêt à maintenir le *statu quo* pour assurer la survie des organisations qui les rémunèrent. En dépit du rôle progressiste que pourrait jouer le mouvement syndical s'il se débarrassait des œillères du *collective bargaining* et s'il étendait ses horizons stratégiques au-delà de la seule question de l'amélioration des conditions de travail, Alinsky craint que si le mouvement syndical n'arrive pas à se réformer il sera immanquablement supplanté par des « organisations populaires ». S'inspirant des répertoires d'action syndicaux, elles dépassent la vision étriquée des syndicats et, dans une perspective d'harmonie sociale gommant les clivages de classe, voient les travailleurs comme des « citoyens américains¹³⁴ », pas seulement comme les travailleurs d'une branche professionnelle spécifique. La critique des syndicats que formule Alinsky résonne donc avec les critiques de la souveraineté syndicale et des liens directs entre organisations syndicales et Parti démocrate qui se consolident dans le sillage du New Deal.

Enfin, la tradition politique libérale que convoque Alinsky entre en résonance et en tension avec sa formation intellectuelle et professionnelle. Son insistance sur la « communauté » comme unité de base et horizon des interactions politiques fait écho aux travaux de Park, Burgess et leurs collègues puisque les modes de structuration de la vie urbaine en « communautés » étaient l'un des principaux objets de recherche qu'ils ont contribué à rendre légitimes¹³⁵. De même, lorsqu'Alinsky affirme la primauté de la conflictualité dans la délibération, les liens avec les travaux des sociologues de l'Université de Chicago paraissent évidents : dans ses travaux sur la dimension subjective des interactions entre groupes sociaux, Park avance que le conflit, loin de fragiliser le tissu social, renforce les sentiments d'appartenance aux groupes de départ et opère comme moteur de leur « acculturation » et de

¹³² Nelson Lichtenstein, *State of the Union: A Century of American Labor*, Princeton, Princeton University Press, 2003 ; Aaron Brenner, Robert Brenner et Cal Winslow (eds.), *Rebel Rank and File: Labor Militancy and Revolt from Below During the Long 1970s*, Londres et New York, Verso, 2010, p. 105-149.

¹³³ « *As labor unions have become strong, wealthy, fat, and respectable, they have behaved more and more like organized business.* » S. Alinsky, *Reveille for Radicals*, op. cit., p. 27.

¹³⁴ *Ibid.*, p. 36.

¹³⁵ L.J. Engel, « Saul D. Alinsky and the Chicago School », art cit.

leur assimilation au tout organique de la société américaine¹³⁶. Le libéralisme politique d'Alinsky prend donc des accents hobbesiens, valorisant le conflit comme moteur de la délibération et du compromis, la revendication d'une perspective « pragmatique » et « réaliste » révélant une conception anthropologique d'un individu avant tout mu par ses passions et ses intérêts propres.

Best-seller immédiat, *Reveille for Radicals* est encensé par plusieurs titres dominants du champ médiatique, de journaux de centre gauche comme le *New York Times* ou le magazine *Time* comme de publications plus proches du camp républicain comme le *New York Herald Tribune* et le conservateur *Chicago Tribune*. Il impose ainsi Saul Alinsky comme figure en vue dans les milieux intellectuels et politiques réformateurs, un pionnier en matière d'incitation au volontarisme civique.

3.1.3. En quête de respectabilité institutionnelle

Afin de se faire une place dans l'ordre institutionnel et de donner des gages de professionnalisme, Alinsky multiplie les marqueurs de respectabilité : il choisit d'établir ses bureaux dans un immeuble majestueux en plein cœur de Chicago, et qualifie son organisation de « fondation », suggérant prestance, sérieux et correction. La composition du conseil d'administration (*board of trustees*) de l'IAF, qui se réunit dans un hôtel de luxe de Manhattan, témoigne d'une volonté d'accumuler du capital social et symbolique et positionne l'organisation dans les réseaux réformateurs élitaires. Le premier *board* est composé, à une exception près, de membres de l'*establishment* réformiste de Chicago et d'autres grandes villes du pays, que Topalov appelle des « patrons ». Outre Sheil, on y retrouve Marshall Field III, héritier de la fortune Field ; des hommes d'affaires de la région, un haut fonctionnaire au département d'État et un magistrat. Au fil du temps, de nouveaux membres issus des mêmes cercles du pouvoir (professions libérales, milieux des affaires, philanthropie) sont cooptés au conseil d'administration, comme le montre le tableau 1.1.

¹³⁶ R.E. Park et E.W. Burgess, *Introduction to the Science of Sociology*, op. cit., p. 9 ; Robert E. Park, *Race and Culture*, Glencoe, The Free Press, 1950.

Tableau 1.1 : Composition du conseil d'administration de l'IAF (1940-1972)

Profession	Nombre
Milieus d'affaires	13
Champ religieux	6
Journalistes et universitaires	5
Professions libérales	4
Autre	4
Hauts fonctionnaires	3
Syndicalistes	2
Total	37

Sources : archives de l'IAF (UIC, Briscoe Center)

Tandis que les milieux d'affaires représentent un tiers des membres des conseils d'administration successifs, on ne trouve que deux syndicalistes, alors que le syndicalisme était l'un des piliers fondateurs du BYNC. Par ailleurs, de nombreux membres du *board* sont multipositionnés dans le champ réformateur et siègent aux conseils d'administration d'autres fondations philanthropiques, d'universités prestigieuses ou d'institutions réformatrices religieuses. L'interconnaissance forte qui prévaut dans le conseil d'administration de l'IAF matérialise la structure du capital social accumulé par Alinsky depuis les années 1930, dans la sphère professionnelle comme personnelle. Les membres du *board* de l'IAF sont d'anciennes relations rencontrées dans le cadre du CAP, des proches de la belle-famille d'Alinsky ou des connaissances de Sheil. Membre de la belle-famille d'Alinsky, multipositionné (American Council on Race Relations, Fondation Schwarzhaupt, Fisk University), ayant travaillé avec Alinsky lorsque ce dernier était au CAP, l'avocat Leonard Reiser entre au conseil d'administration en 1950. Quelques années plus tôt, la fille d'un de ses clients, l'homme d'affaires et philanthrope Julius Rosenwald, avait déjà rejoint le *board* grâce à Reiser.

3.1.4. De l'usine à la paroisse : consolider les liens avec les institutions religieuses

Dans les années 1940 et 1950, les institutions religieuses, au premier rang desquelles l'Église catholique, acteur institutionnel majeur dans le champ du pouvoir de Chicago, s'imposent donc comme les principaux soutiens institutionnels de l'IAF et une source importante de financements, tandis que l'alliance initiale avec les syndicats est reléguée au

second plan¹³⁷. Le resserrement des liens entre l'IAF et la constellation des institutions catholiques s'observe à différents niveaux. Il existe par exemple des liens étroits entre l'IAF et la National Conference of Catholic Charities (NCCC), qui regroupe et coordonne toutes les activités philanthropiques de l'Église à l'échelle nationale. Non seulement Alinsky ou Fred Ross interviennent régulièrement dans les conférences annuelles qu'elle organise¹³⁸, mais elle salarie plusieurs individus qui sont « prêtés » à l'IAF dans le cadre des financements attribués à la fondation par le cardinal Stritch en 1957. Au milieu des années 1950, trois salariés de l'IAF (Nicholas von Hoffman, Lester Hunt et Edward Chambers) sont officiellement salariés de NCCC. Von Hoffman, qui est à l'époque directeur adjoint de l'IAF, siège d'ailleurs à l'une des commissions de l'organisation¹³⁹. Ce phénomène de « prêt » s'accompagne de la formation par l'IAF de responsables catholiques. Dans une lettre à Marshall Field de mai 1956, Alinsky fait part au président de son conseil d'administration de changements récents dans les relations avec l'archidiocèse de Chicago :

La Fondation est en train d'être impliquée comme lieu de formation à la *community organization*. L'archidiocèse catholique souhaite que nous formions certains de leurs responsables et propose de reverser leurs salaires à l'Industrial Areas Foundation. Il se passe la même chose sur la côte ouest, où les églises presbytériennes demandent à ce que six de leurs meilleurs éléments travaillent sous la supervision de salariés de l'Industrial Areas Foundation et soient formés à nos procédures¹⁴⁰.

Suggérant rationalité et impartialité professionnelle, la référence à ces « procédures » est également mobilisée par le prêtre catholique John Egan à la fin des années 1950 lorsqu'il fonde l'Interreligious Council on Urban Affairs (IRCUA) pour rassembler les différents cultes dans un projet d'intervention sociale et de réforme destiné à former des ecclésiastiques aux

¹³⁷ Lawrence J. Engel, « The Influence of Saul Alinsky on the Campaign for Human Development », *Theological Studies*, 1998, vol. 59, n° 4, p. 636-661.

¹³⁸ University of Illinois at Chicago, Special Collections and University Archives, Industrial Areas Foundation records (ci-après UIC, IAF), carton 16, dossier 240, lettre de O'Grady à Alinsky, 14 août 1952.

¹³⁹ UIC, IAF, carton 16, dossiers 240 et 241, documents divers.

¹⁴⁰ « *The Foundation is beginning to get involved as a community organizational training ground. The Catholic Archdiocese in Chicago is desirous of our training some of their people in community organization for which the Archdiocese contributes their salary into the Industrial Areas Foundation. The same thing is beginning to develop in the West Coast where Presbyterian churches are requesting assignment of about six of their best people to work under the supervision of the Industrial Areas Foundation staff and be trained in our procedures.* » Dolph Briscoe Center for American History, The University of Texas at Austin, Industrial Areas Foundation records (ci-après Briscoe Center, IAF), carton 4Zd562 dossier « Marshall Field, 1956-1962 », lettre de Saul Alinsky à Marshall Field III datée du 23 mai 1956.

« procédures » de l'IAF¹⁴¹. Responsable à Chicago de deux organisations de masse du catholicisme social étatsunien, les Young Christian Workers et les Young Christian Students¹⁴², engagé dans de nombreuses luttes locales, Egan est connu pour son attachement au précepte « Voir, juger, agir » de l'Action catholique, qui se rapproche des pratiques de l'IAF par l'importance accordée au travail empirique d'enquête et l'acceptation de formes encadrées d'action collective et de conflictualité. Selon Egan, l'objectif du conseil interreligieux est moins de proposer une aide extérieure susceptible d'être mal accueillie que de financer la formation de « *community organizers* compétents » qui peuvent aider les habitants à « générer leurs propres structures sociales, trouver leurs propres forces et leur propre direction¹⁴³ ».

C'est aussi au niveau des relations interpersonnelles d'Alinsky que se manifeste ce rapprochement. Grâce à l'évêque Sheil, Alinsky rencontre d'autres figures catholiques importantes du catholicisme social, comme le cardinal Samuel Stritch, archevêque de Chicago de 1940 à 1958, surnommé « l'évêque des pauvres » et connu pour ses prises de position publiques contre l'antisémitisme et le racisme anti-noirs¹⁴⁴, John O'Grady, directeur de la NCCC, ou encore le philosophe catholique français Jacques Maritain¹⁴⁵. Cherchant lui aussi à ouvrir une troisième voie, catholique, renvoyant dos à dos libéralisme et communisme, ce dernier, qui voyage régulièrement aux États-Unis, s'avère être à la fois un entremetteur idéal (c'est grâce à lui qu'Alinsky rencontre Egan), un interlocuteur intellectuel¹⁴⁶ et un allié de poids pour défendre la légitimité des pratiques de l'IAF. En effet, Maritain est alors l'un des principaux théoriciens du catholicisme social sur le plan international, et sa défense d'une démocratie régénérée et spirituellement réarmée par une participation citoyenne réelle mais encadrée trouve une audience aussi bien en Europe qu'en Amérique latine¹⁴⁷.

¹⁴¹ Beryl Satter, « “Our Greatest Moments of Glory Have Been Fighting the Institutions We Love the Most”: The Rise and Fall of Chicago's Interreligious Council on Urban Affairs, 1958-1969 », *U.S. Catholic Historian*, 2004, vol. 22, n° 2, p. 33-44.

¹⁴² Robert Bauman, « “Kind of a Secular Sacrament”: Father Geno Baroni, Monsignor John J. Egan, and the Catholic War on Poverty », *The Catholic Historical Review*, 2013, vol. 99, n° 2, p. 298-317.

¹⁴³ Cité dans Beryl Satter, *Family Properties: How the Struggle Over Race and Real Estate Transformed Chicago and Urban America*, New York, Metropolitan Books, 2009, p. 171.

¹⁴⁴ *Ibid.*, p. 121.

¹⁴⁵ Sur ce penseur catholique passé de l'Action française à une défense de la démocratie chrétienne à partir de la fin des années 1920, voir notamment Guillaume de Thieulloy, *Le chevalier de l'absolu. Jacques Maritain entre mystique et politique*, Paris, Gallimard, 2005.

¹⁴⁶ Jacques Maritain et Saul Alinsky, *The Philosopher and the Provocateur: The Correspondence of Jacques Maritain and Saul Alinsky*, Notre Dame, University of Notre Dame Press, 1994.

¹⁴⁷ Dans *Réflexions sur l'Amérique* (1958), où, comme un Tocqueville avant lui, et quoique sur des bases politiques distinctes, il fait état de sa fascination pour la multiplicité des corps intermédiaires étatsuniens, le philosophe thomiste encense la pensée et les actions du fondateur de l'IAF, son appel à un renouveau démocratique et moral. En retour, Alinsky fait distribuer un exemplaire de l'ouvrage, initialement paru en anglais, à chaque membre du conseil d'administration. Briscoe Center, IAF, carton 4Zd562, dossier « Ralph Helstein, 1954-1972 (1/2) », documents divers.

Bien qu'elles ne fassent pas l'unanimité auprès des responsables religieux, du fait notamment du ton souvent provocateur employé par Alinsky et de la valorisation de la conflictualité comme moteur de la délibération¹⁴⁸, les « procédures » qu'il développe restent largement perçues comme étant particulièrement efficaces pour lutter contre les « problèmes urbains », de la pauvreté au défaut démocratique en passant par les discriminations raciales ou la question du logement et de la planification urbaine. Dans une lettre de 1952 à Robert Hutchins, ancien président puis chancelier de l'Université de Chicago devenu directeur adjoint de la Fondation Ford, lui aussi proche de Jacques Maritain, Alinsky se réjouit de l'intérêt nouvellement formulé de la hiérarchie catholique pour une approche en termes « d'organisation sociale ». Après avoir indiqué qu'il a parlé de ses « procédures » devant un parterre de 125 pasteurs de quartiers pauvres, il conclut : « Les potentialités inhérentes à l'ouverture des églises à ces questions sont énormes¹⁴⁹. » Or, cette « ouverture des églises » renvoie surtout à un phénomène de transformation et de redéfinition des pratiques de *community organization* qui va bien au-delà de l'IAF.

3.2. *Encourager la participation citoyenne pour résoudre la « question raciale » : les nouveaux usages de la community organization*

Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, dans les cercles dirigeants comme dans de nombreux segments de la population américaine, un consensus intellectuelo-politique s'établit qui vante les mérites de la société d'abondance et prédit l'éradication rapide de la pauvreté¹⁵⁰. Mais au même moment, les grandes villes du Nord et de l'Ouest connaissent ce que les travaux historiographiques qualifient de « crise urbaine¹⁵¹ » : la fuite des capitaux, des emplois et des classes moyennes et supérieures vers les banlieues amorce le processus de désindustrialisation

¹⁴⁸ Dans une lettre à un membre du conseil d'administration de l'IAF, en 1945, Alinsky s'amuse de ce que la fondation Rockefeller trouve le travail de l'IAF trop « grossier » (*rugged*) et reconnaît que son organisation ne rentre pas dans « la catégorie des organisations “caritatives” ou “sociales” » (*the class of “benevolent” or “welfare” organizations*). UIC, IAF, carton 11, dossier 172, lettre d'Alinsky à Happy Macy, 27 août 1945.

¹⁴⁹ « *The potentialities inherent in the churches opening up are enormous.* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd563, dossier « Ford Foundation, 1951-1961 (2/2) », lettre d'Alinsky à Robert Hutchins datée du 10 décembre 1952, p. 2.

¹⁵⁰ Lary May (ed.), *Recasting America: Culture and Politics in the Age of Cold War*, Chicago, University of Chicago Press, 1988 ; H. Specht et M.E. Courtney, *Unfaithful Angels*, *op. cit.*

¹⁵¹ Sur la ville de Detroit, l'ouvrage de Thomas Sugrue demeure une référence incontournable. T.J. Sugrue, *The Origins of the Urban Crisis*, *op. cit.*

qui touche les centres industriels urbains¹⁵² ; par ailleurs, entre 1940 et 1970, cinq millions de Noirs quittent les États du Sud, fuyant la ségrégation, les effets de la mécanisation de l'agriculture ou les deux à la fois¹⁵³. Arrivant dans les villes du Nord et de l'Ouest, ces migrants de l'intérieur se retrouvent toutefois cantonnés au bas de l'échelle sociale, dans des logements insalubres, sans réelles perspectives d'avenir¹⁵⁴.

La « nationalisation » de la question raciale et l'extension des frontières de la « *color line* » suscitent une violente résistance de la part des habitants des quartiers limitrophes du ghetto en pleine expansion¹⁵⁵. Or, ces phénomènes sont progressivement catégorisés en « problèmes publics », susceptibles d'être résolus par différentes expertises sociales. Un nouvel espace de pratiques émerge alors qui va se servir de la *community organization* pour appuyer ses revendications de juridiction.

3.2.1. L'institutionnalisation de la *community organization*

En parallèle à la dynamique de légitimation des « procédures » de l'IAF, les pratiques de *community organization* telles qu'elles existaient dans les années 1930 sont revalorisées au cours des années 1940 et 1950 et intégrées au travail social professionnel¹⁵⁶. Un premier tournant est pris en 1939 avec la publication par plusieurs universitaires et travailleurs sociaux du *Lane Report*¹⁵⁷. Remis à une association professionnelle de travail social, la National Conference on Social Work, ce document représente la première affirmation publique d'une identité professionnelle propre aux spécialistes de *community organization*, définie à la fois comme processus et comme champ distinct du travail social, et la revendication d'un statut équivalent à celui du *casework* ou du travail de groupe. En 1955, l'Association for the Study of Community Organization, formée en 1946 comme groupe de recherche informel, participe, avec six autres organisations professionnelles de travailleurs sociaux, à la fondation de la National Association of Social Workers (NASW). La reconnaissance officielle d'une

¹⁵² Gregory D. Squires et al., *Chicago: Race, Class and the Response to Urban Decline*, Philadelphie, Temple University Press, 1989.

¹⁵³ Caroline Rolland-Diamond, *Black America : une histoire des luttes pour l'égalité et la justice (XIXe-XXIe siècle)*, Paris, La Découverte, 2016.

¹⁵⁴ S.C. Drake et H.R. Cayton, *Black Metropolis*, *op. cit.* ; J.R. Grossman, *Land of hope*, *op. cit.*

¹⁵⁵ Arnold R. Hirsch, *Making the Second Ghetto: Race and Housing in Chicago 1940-1960*, Chicago, University of Chicago Press, 1998.

¹⁵⁶ J.H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination*, *op. cit.* ; Charles D. Garvin et Fred M. Cox, « A History of Community Organizing Since the Civil War with Special Reference to Oppressed Communities » dans Jack Rothman, Thomas Ehrlich et John E. Tropman (eds.), *Strategies of Community Intervention*, Sixième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 2001, p. 65-100 ; S. Wenocur et M. Reisch, *From Charity to Enterprise*, *op. cit.*

¹⁵⁷ Robert P. Lane, « The Field of Community Organization: Report of Discussions Within Section III of the National Conference of Social Work », *Journal of Community Practice*, 2003, vol. 11, n° 1, p. 105-119.

juridiction propre à la *community organization* intervient en 1962, lorsque le Council on Social Work Education lui accorde une place égale à celle des autres « méthodes » de travail social au sein des programmes nationaux. Néanmoins, Jack Rothman, dans un texte publié pour la première fois en 1968 et devenu célèbre dans les milieux de l'intervention sociale, a montré de manière convaincante que cet espace était loin d'être homogène, distinguant trois « modèles » de *community organization* : l'action sociale, le développement local (*locality development*) et la planification sociale (*social planning*), qui entretiennent des liens plus ou moins forts avec des espaces de pratiques extérieurs au travail social¹⁵⁸.

Ensuite, dans les années 1950, on observe que les institutions traditionnelles de l'intervention sociale, comme le Welfare Council of Metropolitan Chicago (WCMC), développent leurs services de *community organization*. Formulé pour la première fois en mai 1935, le projet de créer un service permanent dédié à la *community organization* voit le jour en 1947. Pendant les premières années de son existence, ce service s'emploie notamment à définir le domaine d'extension du concept de « *community organization* » et les quelques grands principes qui le sous-tendent : participation large, établissement d'objectifs communs, concertation, contrôle démocratique, représentativité¹⁵⁹. Dans la continuité de ces réflexions, en 1957 le service met en place un « projet de participation citoyenne » (*Citizen Participation Project*) visant à stimuler la participation des habitants autour des effets de grands travaux comme la construction d'une autoroute traversant certains quartiers du South Side, qui bouleverse les accès des riverains aux établissements scolaires, aux parcs, etc.¹⁶⁰ Le compte rendu d'une réunion de février 1958 insiste sur l'importance démocratique d'une vie associative se saisissant de ce type de questions : « Un mouvement fort des conseils de quartier dans les quartiers urbains est nécessaire à une société démocratique forte, au bon fonctionnement du gouvernement et à une planification de l'assistance raisonnable¹⁶¹. » Désormais légitimes, les pratiques de *community organization* vont être mobilisées par un espace professionnel en plein essor, l'espace des « relations raciales ».

¹⁵⁸ Jack Rothman, « Three Models of Community Organization Practice » dans Fred M. Cox et al. (eds.), *Strategies of Community Organization: A Book of Readings*, Deuxième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 1974, p. 22-39.

¹⁵⁹ CHM, WCMC, carton 52, dossier 2, « Some Notes on Community Organization », s.d. [1950].

¹⁶⁰ U. of C., Schwarzhaupt, carton 50, dossier 8, lettre de Robert MacRae, directeur du *Welfare Metropolitan Council of Chicago*, à Leo Gerngross, président de la fondation Schwarzhaupt, 17 février 1956.

¹⁶¹ « *A strong community council movement in urban communities is necessary to a strong democratic society, to good government and to sound welfare planning.* » CHM, WCMC, carton 52, dossier 3, compte rendu de la réunion des salariés du *Citizen Participation Project* avec Robert MacRae, 10 février 1958, p. 2.

3.2.2. L'avènement des « relations raciales » comme espace professionnel

Dans une lettre au directeur de la National Association for the Advancement of Colored People (NAACP), alors la principale organisation de défense des droits civiques des Noirs, une avocate travaillant pour l'organisation écrit en 1944 que « les *race relations* sont devenues une profession¹⁶² ». Englobant des organisations de défense des droits civiques, des administrations publiques, des institutions caritatives, les acteurs qui composent cet espace entendent d'abord pacifier les « relations humaines » (*human relations*), euphémisme pour désigner les « relations raciales » (*race relations*), même s'ils sont également conduits à aborder les phénomènes de délinquance juvénile, perçus en termes générationnels.

À travers le pays, des groupes de travail, des conseils, des commissions d'enquête, des comités municipaux, étatiques ou fédéraux, des instituts de recherche rédigent des notes de service, des chartes ou des rapports qui constituent ces phénomènes en « problèmes publics » et reproduisent ainsi un « ordre symbolique¹⁶³ » dans lequel toutes les relations sociales entre groupes sont perçues à travers le filtre de la race. En novembre 1945, par exemple, la « charte de Chicago sur les relations humaines » (*Chicago Charter on Human Relations*) est signée par une centaine d'organisations (syndicats, institutions religieuses et philanthropiques, associations civiques) à l'initiative du Mayor's Committee on Race Relations. Son objectif est de « construire un corps politique uni, [d']étendre la démocratie, [d']augmenter l'égalité des chances pour tous¹⁶⁴ ». Parmi les différentes sections du document, la section consacrée aux loisirs et à l'éducation défend des engagements relatifs à la *community organization* et la participation citoyenne, qui font désormais partie de la palette des outils mobilisés par les différents agents sociaux et institutions qui se saisissent des « relations humaines ».

Une institution comme l'American Council on Race Relations (ACRR) illustre bien ce nouvel impératif d'action publique. Créé en mai 1944 « afin d'apporter une démocratie véritable dans les *race relations*¹⁶⁵ », ce conseil basé à Chicago regroupe des universitaires, des journalistes, des avocats, des philanthropes, des hommes d'affaires et des hauts fonctionnaires chargés de « servir d'instrument à une utilisation plus efficace des énergies et des ressources qu'un nombre considérable d'Américains souhaitaient consacrer à l'amélioration (*the*

¹⁶² « *Race-relations has become a profession.* » Citée dans Barbara Ransby, *Ella Baker and The Black Freedom Movement: A Radical Democratic Vision*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 2005, p. 140.

¹⁶³ J. Gusfield, *La culture des problèmes publics*, op. cit.

¹⁶⁴ « *Build a united citizenry, extend democracy, and increase opportunity for all* », University of Chicago Library, Special Collections Research Center, Ernest Watson Burgess papers (ci-après U. of C., Burgess), carton 3, dossier 7, *Chicago Charter on Human Relations*, 6 novembre 1945, p. 1.

¹⁶⁵ « *To bring about full democracy in race relations* ». Edwin R. Embree, « The American Council on Race Relations », *The Journal of Negro Education*, 1944, vol. 13, n° 4, p. 562-564.

perfection) de notre démocratie¹⁶⁶ ». Embauchant soixante-douze salariés entre 1944 et 1947, le conseil mêle travail d'enquête de terrain et de veille informative en matière de législation fédérale, développement de supports pédagogiques, création de structures de concertation locales et campagnes médiatiques de sensibilisation¹⁶⁷. L'un des objectifs de l'ACRR est d'œuvrer à la cohésion sociale et d'atténuer les manifestations de la domination raciale sans pour autant en contester les fondements. Cette perspective d'amélioration de la démocratie et de développement d'outils efficaces pour y arriver fait évidemment écho à la perspective de l'IAF. Or, les proximités entre les deux organisations sont frappantes, témoignant de l'étroitesse des relations unissant les différents acteurs des milieux réformateurs : certains de ses membres siègent aussi au *board* de l'IAF (Marshall Field III, Leonard Rieser), et l'un des premiers salariés de l'IAF, Fred Ross, qu'Alinsky avait rencontré par le biais de Louis Wirth, lui-même membre de l'ACRR, était salarié de l'ACRR avant d'être débauché par Alinsky. Sa fiche de poste décrit des tâches de travail similaires à celles effectuées au CAP et à l'IAF : « établissement d'organisations locales dédiées à l'amélioration des conditions dans les quartiers où habitent des minorités et l'amélioration des relations entre groupes en général¹⁶⁸. » Euphémisant la nature asymétrique de la domination raciale, de telles formules – et les pratiques qu'elles désignent – tendent donc à reproduire les « problèmes » qu'elles prétendent résoudre.

En effet, les « relations raciales » à l'époque sont avant tout caractérisées par le spectre de violence qui touche les minorités ethnoraciales. Les actes de violence collective ouvertement racistes ciblent notamment des familles noires emménageant dans un quartier blanc : intimidations physiques et verbales, harcèlement, voire attentats à la bombe, incendies ou émeutes raciales, comme à Detroit en 1943 ou, dix ans plus tard, dans l'immeuble de logements sociaux de Trumbull Park, dans le South Side de Chicago¹⁶⁹. Or, ces violences physiques s'inscrivent dans le prolongement d'une violence sociale moins immédiatement visible. Porté par différentes institutions, des associations de riverains aux églises en passant par des chambres de commerce ou des *community organizations* comme le BYNC, un discours et des pratiques

¹⁶⁶ « *To serve as an instrument for the more effective utilization of the energies and resources which a considerable number of Americans were willing to devote to the perfection of our democracy* ». University of Chicago Library, Special Collections Research Center, Committee on Education, Training, and Research in Race Relations (ci-après U. of C., CETRRR), carton 36, dossier 8, *Report*, vol. 5, n° 8, août 1950, p. 1.

¹⁶⁷ U. of C., CETRRR, carton 27, dossiers 6 à 10, documents divers.

¹⁶⁸ « *Establishment of community organizations devoted to the improvement of conditions in minority neighborhoods [sic] and of intergroup relations in general* », U. of C., CETRRR, carton 35, dossier 13, « Position description data », 18 mars 1947.

¹⁶⁹ Voir en particulier Arnold R. Hirsch, « Massive Resistance in the Urban North: Trumbull Park, Chicago, 1953-1966 », *The Journal of American History*, 1995, vol. 82, n° 2, p. 522-550 ; B. Satter, *Family Properties*, *op. cit.*, p. 46-47.

de « conservation » de la « communauté », mobilisant certains arguments empruntés aux théories de la désorganisation sociale, se développent au début des années 1950, incitant à la fois les Blancs à rester et dissuadant les Noirs de s'installer. Les pratiques de *community organization* sont alors mobilisées comme des outils crédibles et efficaces. En 1951, par exemple, l'Église catholique lance, par l'intermédiaire de la NCCC, une campagne nationale de financement de programmes de « conservation » et de réhabilitation de quartiers à majorité catholique ainsi qu'une série de conférences à destination des prêtres¹⁷⁰.

Tandis que la dimension participative de la *community organization*, qui était au cœur d'un programme comme le CAP, était marginale dans les années 1930, elle devient progressivement une composante centrale de ces pratiques, qui sont désormais développées par des institutions centrales de l'intervention sociale locale. L'ACRR participe par exemple à la création en 1947 d'une association professionnelle de spécialistes des « relations intergroupes », la National Association of Intergroup Relations Officials, qui reprend à son compte la catégorie et les pratiques de *community organization*. Un rapport sur « l'état du champ de la *community organization* locale » rédigé par le WCMC en 1959 indique clairement qu'au-delà de la grande variété de domaines concernés (santé, planification sociale, délinquance, rénovation urbaine, etc.), ce qui unit toutes les pratiques de *community organization*, c'est « la mobilisation des gens [*the people*] par des voies démocratiques d'organisation pour prévenir et résoudre des problèmes sociaux. Cette participation populaire est la caractéristique la plus fondamentale du processus de *community organization*¹⁷¹. » On est loin de l'hostilité que rencontrait Shaw dans ces mêmes instances une vingtaine d'années plus tôt.

3.3. *Quand la guerre froide pousse à la participation*

Pour saisir les significations et usages de la participation citoyenne telle que l'encouragent les pratiques de *community organization*, il paraît essentiel de les réinsérer dans le contexte social et politique des années 1940 et 1950. La compétition avec l'URSS devenant le principe fondamental d'ordonnement de l'action politique étatsunienne, elle transforme l'inégalité

¹⁷⁰ J.T. McGreevy, *Parish boundaries*, op. cit., p. 5.

¹⁷¹ « *The mobilization of people through democratic organization for the prevention and solution of social problems. This participation of people is the most prominent characteristic of the community organization process.* » CHM, WCMC, carton 202, dossier 4, « Survey of the Field of Local Community Organization », 1959, p. 170.

de statut des descendants d'esclaves, au Sud mais également dans le reste du pays, en enjeu géopolitique majeur. Il devient impératif d'« intégrer » les Noirs et les autres minorités raciales à la communauté nationale afin de réaffirmer la validité du « mode de vie démocratique »¹⁷². Dans un discours devant le Congrès de février 1948 consacré aux droits civiques des minorités ethnoraciales, Harry Truman soulignait déjà l'impérieuse nécessité de « corriger les imperfections restantes dans notre pratique de la démocratie¹⁷³ ».

Comme l'ont montré les travaux d'Ellen Schrecker, la construction d'un consensus politique autour des enjeux de guerre froide met en place une clôture volontariste de l'espace des prises de position politiques légitimes qui dépasse la seule figure de Joseph McCarthy : la « croisade anticommuniste » qui impose le consensus de guerre froide représente « la vague de répression politique la plus longue et la plus étendue de l'histoire américaine¹⁷⁴ », elle a dominé la vie politique américaine de la fin des années 1940 jusqu'à la fin des années 1950. Si ce processus a fait l'objet de nombreux travaux historiques, qui ont montré en détail les effets des mesures anticommunistes prises dans le cadre de l'installation dans la guerre froide sur le compromis du New Deal, les syndicats, le champ intellectuel et médiatique, les industries médiatiques, certaines professions libérales ou l'administration fédérale¹⁷⁵, peu de travaux se sont penchés sur le secteur naissant de la participation citoyenne. Celui-ci est stimulé par l'intégration d'impératifs participatifs dans les dispositifs d'action publique, notamment en matière de rénovation urbaine (*urban renewal*) et de lutte contre la pauvreté, comme l'illustre par exemple l'article 7 de l'*Urban Renewal Act* de 1954, qui conditionne l'obtention de financements fédéraux pour des projets de rénovation urbaine à la participation des habitants à ces projets¹⁷⁶. L'hypothèse que l'on voudrait développer ici, c'est que l'encouragement du développement de la participation citoyenne est une traduction des exigences de la politique étrangère étatsunienne au sortir de la Seconde Guerre mondiale et qu'elle participe, en retour, de la constitution du *cold war consensus*¹⁷⁷.

¹⁷² Mary L. Dudziak, *Cold War Civil Rights: Race and the Image of American Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2000.

¹⁷³ « *To correct the remaining imperfections in our practice of democracy* », discours prononcé devant le Congrès, 5 février 1948.

¹⁷⁴ « *The most widespread and longest lasting wave of political repression in American history* », Ellen W. Schrecker, *Many Are the Crimes: McCarthyism in America*, Princeton, Princeton University Press, 1998, p. x.

¹⁷⁵ David Cate, *The Great Fear: The Anti-Communist Purge under Truman and Eisenhower*, New York, Simon and Schuster, 1978 ; Landon R. Y. Storrs, *The Second Red Scare and the Unmaking of the New Deal Left*, Princeton, Princeton University Press, 2013.

¹⁷⁶ James Q. Wilson, « Planning and Politics: Citizen Participation in Urban Renewal », *Journal of the American Institute of Planners*, 1963, vol. 29, n° 4, p. 242-249.

¹⁷⁷ Dans un ouvrage dans lequel il propose une typologie des anticommunismes étatsuniens, Larry Ceplair inclut dans sa catégorie « anticommunisme institutionnel » les institutions religieuses, la Légion américaine, les centrales

3.3.1. « S'il n'y a pas de conflits raciaux, alors que peuvent exploiter les communistes ? »

Dans la formulation des revendications de juridiction que portent les professionnels des *race relations*, un lien fort est établi entre, d'une part, la réforme des « relations raciales » par la *community organization*, c'est-à-dire en suscitant la participation active des citoyens à des dispositifs d'action sociale, et, de l'autre, la défense de la démocratie dans un contexte de guerre froide. C'est ce que l'on observe par exemple au sein de l'ACRR. En effet, le texte précédemment cité où l'ACRR insiste sur l'horizon d'amélioration de la démocratie affirme dans le même temps que « la capacité de notre pays de fonctionner comme symbole de l'idéal démocratique dans un monde en proie au doute dépend de sa capacité à réaliser cet idéal chez lui¹⁷⁸ », reprenant la feuille de route esquissée par Truman quelques années plus tôt. C'est à la réalisation de cet idéal que s'attèlent des institutions promouvant des pratiques de *community organization* orientées vers la sollicitation de la participation citoyenne.

L'IAF, dont on a vu qu'elle jouait un rôle de premier plan dans la nouvelle configuration de la *community organization*, définit explicitement ses « procédures » et sa vision de la démocratie en opposition au communisme soviétique. Cet aspect négligé des pratiques de *community organization* est illustré par une lettre envoyée par Fred Ross à Alinsky en 1951, dans laquelle il expose la position de la Community Service Organization vis-à-vis de « toutes les formes de totalitarisme » (*all forms of totalitarianism*). Ross détaille ensuite les règles d'adhésion à l'organisation, précisant qu'il est nécessaire de défendre la Constitution et de ne pas « promouvoir le renversement de notre forme démocratique de gouvernement » (*advocate the overthrow of our democratic form of government*), avant d'indiquer que l'organisation a pris une position officielle sur le communisme en septembre 1949 et qu'elle a exclu les quelques militants communistes, qualifiés d'« extrémistes », qui participaient à ses activités¹⁷⁹. Un compte rendu envoyé par Edgar Jamison, *community organizer* pour The Woodlawn Organization (TWO), située dans un quartier noir de Chicago, est encore plus explicite dans son anticommunisme, reprenant à son compte l'idée selon laquelle l'amélioration des « relations raciales » est une manière de lutter contre la menace communiste.

syndicales, l'association nationale d'avocats (*American Bar Association*) ainsi que le champ journalistique et universitaire. L. Ceplair, *Anti-communism in twentieth-century America*, *op. cit.*

¹⁷⁸ « *Our country's capacity to function as a symbol of the democratic ideal in a doubting world depends upon the measure in which we realize that ideal at home* », U. of C., CETRER, carton 36, dossier 8, *Report*, vol. 5, n° 8, août 1950, p. 1.

¹⁷⁹ Briscoe Center, IAF, carton 4Zd525, dossier « Catholic Archdiocese, Budget, Letters, etc., 1951-1966 », lettre de Ross à Alinsky, 2 avril 1951.

J'ai le sentiment que le programme de l'Industrial Areas ici, à Woodlawn, le programme de TWO, affaiblit le communisme, et je pense que le communisme en lui-même aurait du mal à convaincre le Nègre de Woodlawn parce que celui-ci devient plus cynique parce qu'il pose des questions. S'il n'y a pas de conflits raciaux, alors que peuvent exploiter les communistes ? Ils commencent à voir que le Parti communiste n'a pas l'intention d'améliorer quoi que ce soit, que les communistes veulent faire du bruit pour alimenter les frictions entre les différentes races et reproduire un conflit comme celui entre Athènes et Sparte ici aux États-Unis [...]¹⁸⁰.

La dimension anticommuniste s'observe non seulement au niveau des pratiques de travail mais aussi dans les réseaux institutionnels dans lesquels s'inscrit l'IAF. En 1952, la Fondation Ford, qui représente alors la plus grosse fondation philanthropique du pays, crée le Fund for the Republic, dont l'objectif est de financer des projets de défense des libertés publiques en luttant aussi bien pour la défense des droits civiques que contre le communisme ou les excès du maccarthysme¹⁸¹. À ce titre, le Fund for the Republic défend ce qu'Ellen Schrecker qualifie d'anticommunisme *liberal*, qui, malgré les désaccords avec les ultraconservateurs et les antistaliniens, partage une même définition de la nature fondamentalement maléfique du communisme¹⁸². En 1954, Robert Hutchins, l'ancien chancelier de l'Université de Chicago, qui depuis 1951 entretient une correspondance régulière avec Alinsky et Maritain, en devient le président. Parmi les membres de son conseil d'administration, on trouve George Shuster, également membre du conseil d'administration de l'IAF. Un rapport d'évaluation non daté d'un dossier de subvention envoyé par l'IAF au Fund for the Republic vante les mérites de la conception de la démocratie de l'IAF. De facture profondément libérale, citant longuement Tocqueville, le texte rappelle que le « mode de vie » qu'est la démocratie est caractérisé par son pluralisme et la place centrale que celle-ci accorde à l'individu, tandis que le totalitarisme représente une forme hypertrophiée du pouvoir de l'État. Or, selon le rédacteur de ce rapport,

¹⁸⁰ « *I feel that the Industrial Areas program here in Woodlawn, T.W.O.'s program, actually undermines Communism, and I think Communism in itself would have a hard time with the Negro in Woodlawn because the Negro is becoming more cynical in that he asks questions. If there's no racial strife, then what could the Communists exploit? They begin to feel that the Communist Party don't intend to improve anything, that they want to make a lot of noise about it to cause friction between the various races and produce an Athens and Sparta-type situation here in the United States [...].* » UIC, IAF, carton 36, dossier 590, compte rendu d'Edgar Jamison, 27 mars 1961, p. 3-4.

¹⁸¹ Thomas C. Reeves, « The Foundation and Freedoms: An Inquiry into the Origins of the Fund for the Republic », *Pacific Historical Review*, 1965, vol. 34, n° 2, p. 197-218.

¹⁸² E.W. Schrecker, *Many are the crimes*, *op. cit.*

cet énoncé est « la description la plus révélatrice que l'on peut donner du programme de l'Industrial Areas Foundation¹⁸³ ».

3.3.2. Vers une internationale anticommuniste ?

L'efficacité des « procédures » d'Alinsky à faire vivre la démocratie – c'est-à-dire à lutter contre l'ennemi communiste – et sa reconnaissance par certains secteurs réformateurs des classes dominantes deviennent même une source de renommée internationale. En 1958, pour son premier voyage hors du territoire américain, Alinsky se rend à Milan pour s'entretenir avec l'archevêque Montini. Celui qui deviendra le pape Paul VI quelques années plus tard est alors très proche de Jacques Maritain, il connaît donc la réputation d'Alinsky. Montini voit dans les expérimentations de l'IAF un moyen de réaliser la doctrine sociale de l'Église et de placer au centre de son action la dignité de l'individu tout en barrant la route au Parti communiste italien, dont l'implantation électorale chez les ouvriers catholiques est alors en pleine expansion¹⁸⁴. Un an plus tard, en préparation d'une rencontre au Vatican avec le pape à l'hiver 1960, Alinsky envoie à John O'Grady, qui en plus d'être le directeur de la NCCC est le représentant officieux de l'Église à Washington, un « mémorandum secret » dans lequel il expose les mérites des « principes d'organisation » développés par l'IAF par opposition aux méthodes jusqu'à présent employées pour lutter contre la diffusion de la propagande communiste. Dans les organisations « ouvertes » comme le BYNC et les autres organisations établies par l'IAF, qui entretiennent un sentiment d'être représentés chez ses adhérents, l'imbrication de la représentation dans l'entretien volontaire et instrumental de sociabilités locales s'articule à une autre dimension de la relation de représentation : « Il convient de souligner qu'un peuple qui s'implique dans sa propre organisation, avec ses propres représentants, qui développe l'ambition de gouverner sa propre vie et son propre avenir, participe à une expérience enthousiasmante qui devient la plus forte des armes contre le caractère fondamentalement ennuyeux, monotone et robotisé du projet communiste [*Communist operation*]¹⁸⁵. » Dotée de vertus presque thérapeutiques, la participation à la constitution d'une relation de représentation démocratique prodigue des

¹⁸³ « *This statement of the democratic way of life is the most revealing description that can be presented of the program of the Industrial Areas Foundation.* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd525, dossier « Ford Foundation, 1951-1961 (2/2) », « Memorandum Concerning the Industrial Areas Foundation's Application for a Grant from the Fund for the Republic », s.d., p. 3.

¹⁸⁴ S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, op. cit.

¹⁸⁵ « *It should be emphasized here that a people who become involved in their own organization, with their own leadership and who catch a vision of creation of working out their own lives and their own future, find themselves a part of an exciting experience which becomes a most potent weapon against the fundamentally dull, monotonous robot-like character of Communist operation.* » UIC, IAF, carton 9, dossier 128., Saul Alinsky, « Private Memorandum to Msgr. John O'Grady », 27 août 1959, p. 3.

gratifications symboliques plus fortes que celles que promet le projet communiste. Elle s'avère aussi plus rapide et plus efficace que les organisations communistes pour répondre aux besoins matériels des habitants.

En proposant ce genre de solutions, l'IAF participe de toute évidence à l'exclusion symbolique et pratique des communistes ou supposés tels hors des frontières légitimes du champ politique ; on se gardera toutefois de sous-estimer sinon les soupçons, du moins la méfiance dont fait régulièrement l'objet l'organisation. « L'anticommunisme était si répandu, souligne Barbara Ransby, que tout type de protestation était immédiatement susceptible d'être taxée de communisme¹⁸⁶. » Certes, contrairement à de nombreux militants de gauche de l'époque, Alinsky traverse cette période sans être la cible directe de la répression étatique. Pour autant, ses allégeances politiques supposées sont parfois questionnées. Au moment de la formation de l'IAF il fait l'objet d'une enquête policière. Le premier rapport sur Alinsky, daté du 21 octobre 1940, le présente comme étant « un communiste » mais indique qu'il était jusqu'alors inconnu des services fédéraux¹⁸⁷. Quelques mois plus tard, un autre rapport interne du FBI, s'appuyant sur des informations fournies par le Chicago Police Department, corrige le jugement initial et juge que « son caractère et sa réputation [sont] bons. Aucune information de permet de savoir s'il a des sympathies communistes (*Communistically inclined*)¹⁸⁸. » Jusqu'à la fin de sa vie, il restera sous surveillance, un rapport de janvier 1969 mentionnant par exemple que son nom est inscrit à l'Agitator Index du bureau du FBI de Chicago¹⁸⁹.

Dans le contexte si déterminant de guerre froide, « la mobilisation du peuple [*the people*] par des voies démocratiques d'organisation pour prévenir et résoudre des problèmes sociaux¹⁹⁰ » constitue la preuve en acte de la supériorité du « mode de vie démocratique » sur son adversaire soviétique. Ce travail de mobilisation devient un enjeu politique de premier plan, dont se saisissent de nombreux groupes spécialistes des relations sociales. Parmi eux, ceux qu'on appelle alors des *community organizers*.

¹⁸⁶ « *Anticommunism was so pervasive that any type of protest was immediately vulnerable to red-baiting.* » B. Ransby, *Ella Baker and The Black Freedom Movement*, op. cit., p. 177.

¹⁸⁷ Alinsky FBI Files, rapport du 21 octobre 1940.

¹⁸⁸ « *His character and reputation [are] good. No information that he is Communistically inclined.* » Alinsky FBI Files, rapport du 22 janvier 1941, p.1.

¹⁸⁹ Alinsky FBI Files, rapport du 7 janvier 1969.

¹⁹⁰ CHM, WCMC, carton 202, dossier 4, « Survey of the Field of Local Community Organization », 1959, p. 170.

4. Le « sale boulot » fait-il le métier de *community organizer* ?

L'institutionnalisation de la *community organization*, et notamment dans sa définition alinskienne, est indissociable de dynamiques de professionnalisation, de création de postes et de rôles distincts des individus qui les tiennent. Or, dès le début, les postes de *community organizer* sont des postes salariés, des revendications de reconnaissance professionnelle y sont attachées. En cela, ce rôle se distingue des activités militantes qui, initialement bénévoles, se professionnalisent et se bureaucratisent au cours de leur histoire, comme c'est le cas des partis sociaux-démocrates étudiés par Robert Michels au début du XX^e siècle mais aussi d'activités militantes menées par des groupes de l'extrême gauche autonome italienne dans les années 1970¹⁹¹. Dans les tâches de travail qu'ils exécutent, les *community organizers* se démarquent d'ailleurs des porte-parole militants dans la mesure où ils refusent de parler au nom du groupe, travaillant au contraire à faire émerger des représentants légitimes.

L'invention de ce nouveau rôle d'entrepreneur politique, position créée dans toutes les organisations d'organisations que créent les *organizers* de l'IAF, ne débouche toutefois pas sur la formation d'un groupe professionnel étendant une juridiction exclusive sur ses activités de travail et exerçant une expertise spécifique¹⁹². Dans les années 1940 et 1950, le processus de développement professionnel et de revendication d'une expertise reconnue reste inachevé, contradictoire et ambivalent. En dépit de l'ouverture d'un nouvel espace professionnel d'encadrement des relations sociales locales, le développement du métier d'*organizer* se heurte à un ensemble d'obstacles qui tiennent à la fois à la position subordonnée dans la division du travail et l'accomplissement d'un « sale boulot », mais aussi à l'absence de tentatives de structuration professionnelle et au contexte politique plus large.

4.1. *Aux origines du titre : travail social et syndicalisme*

Il n'existe actuellement aucun travail scientifique sur la sociogenèse et les usages pratiques de la catégorie « *community organizer* », aussi est-il difficile de retracer finement ses modalités d'introduction et de diffusion dans l'univers du travail social et au-delà. On peut néanmoins identifier quelques éléments permettant de formuler des hypothèses de travail.

¹⁹¹ R. Michels, *Les partis politiques*, op. cit. ; Alessandro Stella, *Années de rêves et de plomb : des grèves à la lutte armée en Italie, 1968-1980*, Marseille, Agone, 2016.

¹⁹² A. Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, op. cit.

4.1.1. La cheville ouvrière de la *community organization*

Quoique peu formalisée, la catégorie *community organizer* est d'abord utilisée depuis la fin des années 1910 au moins par des institutions d'action sociale de type « communautaire ». Son utilisation se développe à l'occasion de l'entrée en guerre des États-Unis en avril 1917 : stationnés dans des camps en attendant d'être envoyés au front – et plus tard lors de la démobilisation –, les soldats sont pris en charge par diverses institutions d'accompagnement social et sanitaire, organisant des événements collectifs, des loisirs, entretenant l'esprit de corps et le sentiment patriotique¹⁹³.

La catégorie est ensuite réutilisée dans les années 1920 avec le développement institutionnel de la *community organization*. Elle apparaît par exemple dans un manuel de travail social publié en 1922 par une association professionnelle de travailleurs sociaux, qui revendique leur expertise aux côtés d'autres métiers prestigieux : « qu'il assure des tâches d'organisation ou de recherche, le travailleur social partage avec l'économiste, l'ingénieur en management, le dirigeant syndical, le représentant de l'État ou l'employeur, un intérêt commun à l'amélioration des conditions de vie générales.¹⁹⁴ » En 1942, alors que les spécialistes de la *community organization* cherchent à faire reconnaître leur activité par les instances légitimes du travail social, des travailleurs sociaux créent un sous-comité sur la *community organization* au sein de l'American Association of Social Work et rédigent un rapport définissant le rôle des professionnels de la *community organization*, appelés *community organizers*¹⁹⁵. Le principe d'unité de ce groupe est le fait que ses membres sont embauchés par des agences de planification et de coordination de l'action sociale, qu'elle soit locale, régionale ou nationale. Ainsi, le *community organizer* apparaît comme l'un des principaux acteurs de la mise en œuvre des activités de *community organization*.

La diffusion de la catégorie s'inscrit dans un mouvement d'émergence d'un « nouveau corps d'experts urbains » dans la première moitié du XX^e siècle. En réponse aux effets de la paupérisation urbaine croissante, ceux-ci proposent de s'occuper de concevoir et appliquer des projets de réforme municipale¹⁹⁶. Parvenant à se faire reconnaître le droit d'exercer leur activité

¹⁹³ L'une des deux principales associations assurant ce travail est le *War Camp Community Service*, issu d'une association nationale de loisirs. Joseph Lee, « War Camp Community Service », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1918, vol. 79, p. 189-194.

¹⁹⁴ « In all of his work the social worker, as a community organizer or research worker, finds a common interest with the economist, the management engineer, labor union leaders and public officials, and employers who are seeking to improve conditions. » American Association of Social Workers, *Social Work: An Outline of Its Professional Aspects*, s.l., American Association of Social Workers, 1922, p. 21.

¹⁹⁵ S. Wenocur et M. Reisch, *From Charity to Enterprise*, op. cit., p. 17.

¹⁹⁶ M.B. Katz, *In the Shadow of the Poorhouse*, op. cit., p. 163-177.

par les élites politiques, sociales et économiques, ces experts urbains représentent alors les principaux groupes professionnels spécialisés dans l'intervention sociale réformatrice. Ce sont des travailleurs sociaux, des agents de l'État en charge des affaires sociales ou des réformateurs professionnels qui prennent en charge l'application des politiques de santé, l'assistance publique ou la gestion des *race relations* ; ils connaissent les rouages bureaucratiques et savent naviguer entre administrations publiques, organisations caritatives, *community organizations*, fondations et universités¹⁹⁷. Prise dans des processus plus larges d'apparition de nouvelles couches sociales et de nouvelles spécialisations professionnelles y compris au sein des professions libérales établies¹⁹⁸, la constitution de ces nouveaux domaines d'expertise illustre la croyance dominante à l'époque dans la rationalité technique, le contrôle scientifique de la main-d'œuvre par le groupe naissant des *managers* et les vertus de l'efficacité, du *management* et de « l'organisation » au sens très large du terme (*voir encadré 1.3*).

Encadré 1.3 : Management, relations humaines et leadership

Si l'histoire des pratiques de management voit souvent dans Frederick Winslow Taylor et l'organisation scientifique du travail un pionnier, il existe une autre tradition, dite des « relations humaines », qui se structure dans les années 1930 autour du sociologue Elton Mayo (1880-1949). Réalisant avec son équipe une série d'expériences dans la seconde moitié des années 1920 dans l'usine électrique de Hawthorne, à Chicago, celui-ci met en évidence l'importance du « facteur humain », en particulier des éléments affectifs et émotionnels, pour le zèle et la productivité. Contrairement à ce qu'avance la devise taylorienne, l'organisation efficace du travail et les gains qu'elle entraîne ne provoquent pas la satisfaction des ouvriers, c'est plutôt la satisfaction qui est le préalable à l'efficacité. Il faut d'abord chercher à susciter la satisfaction psychologique pour escompter des gains de productivité. Pour ce faire, il est important de développer la dynamique sociale et humaine de l'entreprise : la vie de groupe, les relations informelles entre travailleurs, l'attachement affectif au groupe et à l'entreprise. Parmi les principaux continuateurs de Mayo, Kurt Lewin (1890-1947) fonde la dynamique de groupe, notion qu'il invente et développe au sein notamment du Research Center for Group Dynamics au MIT. Les travaux de Lewin fournissent des bases théoriques et empiriques à la psychologie dynamique et au changement à travers la prise de décision en concertation collective. Ils suggèrent par exemple qu'il est plus aisé de modifier le comportement des membres d'un groupe que celui des individus isolés ; pour ce faire, l'expédient

¹⁹⁷ H.L. Wilensky, « The Professionalization of Everyone? », art cit.

¹⁹⁸ Les mutations de la structure sociale américaine sont analysées dès le début des années 1950 par C. Wright Mills dans un ouvrage remarqué. Voir C. Wright Mills, *Les cols blancs: essai sur les classes moyennes américaines*, Paris, Editions du Seuil, 1966.

le plus efficace consiste à changer le comportement des « meneurs naturels » pour qu'ils influencent ensuite les autres membres du groupe. Les questions de dynamiques de groupe sont approfondies par d'autres disciples de Mayo, comme Carl Rogers ou Douglas McGregor, qui naviguent entre disciplines scientifiques ou parascientifiques en voie de constitution (psychologie comportementale, psychosociologie) et conseil aux entreprises. Comme le souligne un auteur, les « sciences du comportement organisationnel », qui représentent toute une branche du management, « [prétendent] donner au gestionnaire, en plus des méthodes d'organisation rationnelle du travail et de direction administrative, des façons de faire pour créer et entretenir un climat social le plus propice possible à la performance et à la productivité accrue de chacun¹⁹⁹ ». Or, pour Mayo, Lewin et d'autres pionniers du management comme Mary Follett, l'une des questions fondamentales est celle de l'autorité et du *leadership*. Pour Yves Cohen, c'est toute une culture du *leadership* qui émerge à l'échelle mondiale entre 1891 et 1940, autour de deux pôles discursifs : un discours savant, sérieux, une science humaine sûre pour la sélection des chefs, et un discours de mobilisation, de renforcement et de morale²⁰⁰. Loin d'être incompatible avec un système et une culture démocratiques, ils peuvent au contraire les affermir et les renforcer contre des modèles de *leadership* autoritaires incarnés par l'Allemagne nazie. Au moment où Alinsky crée le BYNC, Chester Barnard, l'un des principaux penseurs étatsuniens du management, vient de publier *The Functions of the Executive* (1938), ouvrage au large retentissement dans lequel il développe une théorie de l'organisation et du rôle de ses cadres dirigeants ; l'année suivante, en 1940, *The Nature of Leadership* alimente les débats sur l'articulation entre *leadership* individuel et démocratie : si le *leadership* s'avère nécessaire dans les sociétés démocratiques, ce sont bien les « suiveurs » (*follower*) qui font le *leader*. Pour Cohen, on assiste à cette période au développement d'une « psychopolitique » dont on retrouve des traces évidentes dans les pratiques de travail et les catégories qui s'institutionnalisent à l'IAF.

4.1.2. Le *community organizer* alinskien : quand le travailleur social rencontre le permanent syndical

Si Alinsky reprend en partie cette définition en vigueur du titre en créant l'IAF, il en modifie légèrement le sens en le complétant de connotations importées du monde syndical. Aucun élément biographique ne permet de conclure qu'Alinsky ait jamais été membre d'aucune organisation politique ou syndicale, mais il était sympathisant communiste dans les années

¹⁹⁹ Omar Aktouf, *Le management entre tradition et renouvellement*, Montréal, Paris et Casablanca, Gaëtan Morin, 1994, p. 200.

²⁰⁰ Yves Cohen, *Le siècle des chefs : une histoire transnationale du commandement et de l'autorité, 1890-1940*, Paris, Éditions Amsterdam, 2013.

1930, partisan de la stratégie du « front populaire », et il acquiert des « dispositions critiques²⁰¹ » dans sa participation à plusieurs actions de solidarité internationale (levée de fonds pour les Brigades internationales²⁰²) ou syndicale (action de soutien à des mineurs du sud de l'Illinois lors de sa dernière année à l'université²⁰³). Grâce au capital social de sa femme, présidente d'un syndicat de travailleurs sociaux rattaché au CIO et membre de l'American League for Peace and Democracy, coalition d'organisations de gauche créée en 1933 pour s'opposer à la guerre imminente et au fascisme, Alinsky entre en contact avec le mouvement syndical, le CIO, et en particulier avec son président, John Lewis. Certains auteurs affirment même qu'il a été recruteur syndical bénévole pour le CIO à partir de 1938²⁰⁴.

Par ailleurs, la proximité avec l'univers syndical est renforcée par un effet d'homonymie. Souvent précédé du qualificatif « *union* », le terme *organizer* est en effet utilisé par de nombreux syndicats américains depuis les années 1870 au moins. Première centrale syndicale à dimension nationale et première organisation de masse prétendant représenter la classe ouvrière américaine, la fédération des Knights of Labor utilise le terme *organizer* dans leur déclaration de principe de 1886 pour désigner des permanents qui, sous la direction du secrétaire général-trésorier, sont chargés à la fois de constituer des syndicats locaux, de syndiquer des travailleurs et d'organiser des assemblées populaires locales²⁰⁵. De nombreux autres syndicats recourent eux aussi à des *organizers*, des syndicats réformistes de l'AFL au syndicat anarchiste révolutionnaire Industrial Workers of the World (IWW) en passant par le (seul) syndicat de travailleurs noirs, le Brotherhood of Sleeping Car Porters du militant socialiste A. Philip Randolph. Dans les années 1930, la campagne nationale de syndicalisation entreprise par le CIO s'appuie sur de nombreux *union organizers*, dont une bonne partie, comme Herb March, avec lequel Alinsky crée le BYNC, sont membres du Parti communiste²⁰⁶. Or, dans les années 1950, la mise au pas de l'aile radicale du mouvement syndical et l'essor d'un syndicalisme de service laissent en jachère les pratiques du conflit des années 1930, les campagnes de syndicalisation, et *in fine* le titre même de *labor organizer*.

²⁰¹ Lilian Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2011.

²⁰² S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, *op. cit.*, p. 4.

²⁰³ S. Alinsky, « Interview with Saul Alinsky », art cit.

²⁰⁴ H.C. Boyte, *Commonwealth*, *op. cit.* On n'en trouve toutefois aucune trace dans la biographie de Horwitt.

²⁰⁵ Leon Fink, *Workingmen's Democracy: The Knights of Labor and American Politics*, Urbana, University of Illinois Press, 1983 ; Kim Voss, « The collapse of a social movement: The interplay of mobilizing structures, framing, and political opportunities in the Knights of Labor » dans Doug McAdam, John D. McCarthy et Mayer N. Zald (eds.), *Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996, p. 227-258.

²⁰⁶ A. Preis, *Labor's Giant Step, Twenty Years of the CIO*, *op. cit.* ; N. Lichtenstein, *State of the Union: A Century of American Labor*, *op. cit.*

4.2. *Portrait du community organizer en faiseur de représentants populaires*

L'analyse des origines et des premiers usages de la catégorie « *community organizer* », située à l'intersection du travail social « communautaire » et du monde syndical, pose ainsi des jalons historiques pour mieux saisir les tâches de travail concrètes qu'elle recouvre. Dans les années 1940 et 1950, des postes regroupant des faisceaux de tâches communs existent dans de nombreuses organisations d'intervention sociale ou de défense des droits civiques, même s'ils ne sont pas nécessairement associés au titre « *community organizer* »²⁰⁷. Mais la position pionnière qu'occupe l'IAF dans l'espace en recomposition de la *community organization* à partir de la seconde moitié des années 1940 favorise l'imposition de sa définition du métier.

Les comptes rendus détaillés qu'exige Alinsky de ses salariés envoyés dans différentes villes à travers le pays, qui lui sont envoyés en une seule fois chaque semaine, constituent une source précieuse pour l'analyse qui semble avoir été peu utilisée par les historiens²⁰⁸. Semblables à des journaux de terrains ethnographiques ou aux rapports que rendaient régulièrement les employés du CAP, tenus quotidiennement, ces comptes rendus hebdomadaires représentent un point d'entrée privilégié dans le métier. D'une part, ils donnent à voir le quotidien des *organizers* et leur socialisation progressive au rôle, entendu comme « l'ensemble des comportements, des attitudes et des discours liés à l'occupation d'une position institutionnelle », renvoyant moins à une position fixe et prédéfinie qu'à « un ensemble de manières de faire et de dire cristallisées et plus ou moins stabilisées qui lui sont associées²⁰⁹ ». D'autre part, ces documents représentent un enjeu organisationnel primordial pour la hiérarchie de l'IAF puisqu'ils servent de base principale au travail d'encadrement à distance du personnel, renseignant sur l'ensemble de prescriptions qui sont attachées au rôle. On proposera de voir dans ce métier d'intermédiaire politique un métier de « faiseur de représentants ».

²⁰⁷ C'est par exemple le cas à la *Chicago Urban League*, qui depuis les années 1910 s'engage dans une politique volontariste de création d'associations de riverains (*block clubs*) destinées à prendre en charge divers aspects de la vie quotidienne locale comme la rénovation du bâti et à encourager l'intégration des populations afro-américaines. Amanda I. Seligman, *Chicago's Block Clubs: How Neighbors Shape the City*, Chicago, University of Chicago Press, 2017.

²⁰⁸ Dictés dans des dictaphones puis imprimés sur des cylindres phonographiques, les rapports sont envoyés à l'IAF, où la secrétaire prend en charge le travail de retranscription. Dans un courrier envoyé à tous les salariés, Nicholas von Hoffman, directeur adjoint de l'IAF, rappelle les exigences du directeur : « Je rappelle à tous les membres du personnel que, en ce qui concerne le prochain rapport, c'est-à-dire celui que vous devez envoyer le 28 décembre, M. Alinsky vous demande de rédiger un rapport quotidien. [...] Cela nécessitera de prendre des notes et de tenir une sorte de journal (*date book*). » (*I am reminding all staff members that as of the next report, that is those due on the 28th of December, that a day-by-day report has been required by Mr. Alinsky [...]. To do it will require taking notes and keeping some kind of a date book*). UIC, IAF, carton 35, dossier 580, lettre du 12 décembre 1962 de von Hoffman à Robert Squires.

²⁰⁹ Rémi Lefebvre, « Se conformer à son rôle. Les ressorts de l'intériorisation institutionnelle » dans Jacques Lagroye et Michel Offerlé (eds.), *Sociologie de l'institution*, Paris, Belin, 2011, p. 220.

4.2.1. Créer de la représentation sociale par la participation : pratiques et prescriptions de travail

Une part importante du travail réalisé par les *organizers* de l'IAF s'apparente à un travail d'enquête de type ethnographique dans les quartiers où l'organisation souhaite développer ses « procédures ». Le travail de l'*organizer* commence par l'identification, grâce à un travail d'enquête de type ethnographique, des institutions présentes dans un quartier donné et des réseaux de sociabilité sur lesquels elles s'appuient et qu'elles façonnent. « [John] Egan et moi avons passé près de cinq heures à ne rien faire d'autre que de déambuler dans le quartier [de Grand Boulevard], rapporte l'*organizer* Lester Hunt en septembre 1957, en sillonnant les rues, en relevant le nom des églises, organisations, etc., que nous voyions en discutant avec des habitants²¹⁰. » Ce travail d'immersion est complété par la consultation de divers documents officiels (registres administratifs, rapports de commissions municipales, etc.) pour dresser une liste exhaustive des institutions présentes dans le quartier et par un travail d'entretiens individuels avec des notables locaux. Il s'agit en effet d'identifier les têtes de réseaux de sociabilités locaux, appelées des « *leaders* », et de les convaincre qu'une « organisation d'organisations » similaire au BYNC serait dans leur intérêt. Mobilisant la capacité d'entraînement supposée de ces « *leaders* », cette organisation revendique la représentation des intérêts du quartier en mobilisant des formes d'organisation empruntées au répertoire organisationnel de la démocratie représentative (élection de délégués mandatés pour participer à un congrès fondateur, rédaction d'une constitution, création de commissions de travail, etc.). Le travail de construction de cette représentativité sociale se manifeste par l'élaboration d'un programme commun autour de revendications concrètes.

Une fois l'organisation créée, l'*organizer* entreprend des tâches d'animation, cherchant à la fois à stimuler l'activité et à étendre son territoire à d'autres institutions du quartier en encourageant la participation des habitants. C'est là le deuxième grand ensemble de tâches attaché au métier. *Organizer* pour The Woodlawn Organization (TWO), créée en 1961 dans le quartier majoritairement noir et pauvre de Woodlawn, au sud de l'Université de Chicago, Bob Squires dresse, dans un des comptes rendus hebdomadaires envoyés à von Hoffman, une liste minutieuse s'étalant sur six pages des rendez-vous avec des présidents d'associations diverses, de commerces locaux ou de congrégations religieuses. Il mentionne notamment une certaine « Mrs. Willie Brown, qui est présidente de l'association paroissiale de St. Clara, et la raison

²¹⁰ « Egan and I spent about five hours just walking around the area, up one street and down the other, making notes of churches, organizations, etc., that we saw in talking with people. » UIC, IAF, carton 37, dossier 599, rapport de Lester Hunt, 7 septembre 1957, p. 1.

pour laquelle je l'ai contactée, c'est pour l'informer des fonctions et des activités de TWO. Elle en est membre mais nous avons discuté de la politique (diplomatique) de coopération avec l'association de parents de St. Clara. Le processus prend du temps²¹¹. » Ce travail, lent, de sollicitation de la participation, suppose des compétences relationnelles d'empathie, de force de conviction et de persuasion nécessaires pour gagner la confiance des adhérents. « Dans certaines circonstances, une partie de ce travail minutieux est prise en charge par certaines personnes, note ainsi Bob Squires. Mais dans d'autres situations on ne peut pas partir du principe que les gens comprennent ce qu'il se passe au bout de deux fois, alors il s'agit de leur parler et de leur rappeler les choses cinq ou six fois²¹². » Parfois, l'*organizer* doit s'adapter aux réactions des adhérents, dont les ressources sociales ne les disposent pas particulièrement à l'engagement. Embauché à Rochester par l'organisation FIGHT (*Freedom, Integration, God, Honor, Today*), George Earl rapporte en 1967 certaines déconvenues liées au travail de création d'associations de riverains affiliées à l'organisation : « Je m'appuyais trop sur une dame en particulier pour faire le boulot parce qu'elle y avait montré de l'intérêt auparavant et qu'elle avait fait du porte-à-porte pour distribuer des tracts, elle avait fait beaucoup de travail pour moi mais au moment où devait se tenir la réunion, elle a disparu. [...] Alors j'ai trouvé une autre dame dans la même rue et elle est prête à organiser une réunion, donc maintenant tout ce que je dois faire, c'est recontacter tous les gens qui étaient intéressés et leur dire d'aller chez cette dame²¹³. »

Les moments d'action collective constituent un point d'orgue de ce travail d'encouragement de la participation. En effet, l'objectif de ces « organisations d'organisations » est d'obtenir des améliorations concrètes des conditions de vie locales en instituant un rapport de forces avec les institutions pouvant satisfaire leurs revendications. Fortement préparées et répétées en amont par les *organizers*, ces actions collectives doivent être des démonstrations de force destinées à faire plier les adversaires de l'organisation

²¹¹ « Mrs. Willie Brown who is the president of the St. Clara's Club Guild and the reason for hitting Mrs. Brown was to inform her of the functions and activities of T.W.O. She is a member of T.W.O. but we have discussed the policy (diplomatic) in working with St. Clara's Parents' Guild. It is a slow process. » UIC, IAF, carton 35, dossier 580, compte rendu de Bob Squires, 10 janvier 1963, p. 4.

²¹² « In certain circumstances, and some of the detail work is taken care of with certain people. But in other situations you cannot assume that people understand what is going on after two times, so it is a matter of talking and reminding people five and six times of things. » UIC, IAF, carton 35, dossier 580, compte rendu de Bob Squires, 4 décembre 1962, p. 2.

²¹³ « I was relying too much on one lady to do the work because she had expressed a lot of interest in it before and she went door to door to pass out fliers, she did a lot of work for me but when the time came for the meeting she flopped. [...] So I got another lady on the same block and she's willing to have a meeting – so now all I have to do is to recontact all the people who are interested and tell them to come to this lady's house. » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd526, dossier « Ron Jones reports », compte rendu de George Earl, 14 septembre 1967, p. 2.

conseillée par l'IAF (élus locaux, dirigeants de commerces, d'industries ou de banques du quartier, représentants des administrations). Celles-ci doivent parfois être organisées dans l'urgence. Un *organizer* de TWO, Dave Radford, revient par exemple dans l'un de ses comptes rendus sur une action menée contre le siège du Parti républicain pour infléchir les politiques publiques en matière d'aides sociales. « Je trouve que notre premier coup était bien calculé, c'est-à-dire le fait d'avoir manifesté devant le siège des républicains, dans le centre. Mon seul bémol, c'est que nous, les *organizers*, n'avons eu que vingt-quatre heures pour tout organiser²¹⁴. » Or, poursuit Radford, une meilleure organisation aurait permis d'affréter jusqu'à vingt cars, et non sept, ce qui aurait donné davantage de légitimité démocratique au rassemblement.

Ces comptes rendus très détaillés s'accompagnent de longs commentaires envoyés par von Hoffman (puis, à partir de 1963, par Ed Chambers), où louanges, critiques, conseils et remontrances aux salariés de l'IAF dessinent les prescriptions attachées au rôle. On peut identifier deux types de savoir-faire principaux. D'une part, le rôle d'*organizer* nécessite un sens du détail et de la précision, la capacité d'être pragmatique, c'est-à-dire d'appréhender la réalité sociale et humaine dans toute sa complexité en donnant le plus d'informations concrètes. « Chaque compte rendu est en réalité une série de petits comptes rendus, tous datés, rapportant exactement ce qui s'est passé, indique par exemple von Hoffman dans un courrier du 28 novembre 1962. Quand vous mentionnez des individus, merci d'utiliser leur nom complet et de donner leur adresse, sauf s'il s'agit de personnes connues dans l'organisation dont nous connaissons l'adresse ou que nous pourrions facilement obtenir²¹⁵. » Von Hoffman reproche régulièrement aux salariés d'envoyer des rapports trop succincts ou pas assez détaillés²¹⁶. Lorsqu'il estime au contraire que le niveau de précision est suffisant, il complimente le salarié. Dans un courrier à Dave Radford, lui aussi travaillant pour TWO, von Hoffman le « félicite

²¹⁴ « *I feel that our first move was well calculated. This move being our picketing of the Republican Headquarters downtown. The only complaint that I had is that we as the organizers only had 24 hours to organize this move.* » UIC, IAF, carton 35, dossier 581, compte rendu de Dave Radford, 23 mai 1963, p. 2.

²¹⁵ « *Each report is actually a series of small reports, all dated, telling exactly what happens. When referring to people in reports, please use their full names and give addresses unless they are well known people in the organization whose addresses we either have or could easily obtain.* » UIC, IAF, carton 36, dossier 593, lettre de von Hoffman aux salariés, 28 novembre 1962, p. 1.

²¹⁶ Accusant réception d'un compte rendu envoyé par Bob Squires, von Hoffman souligne que « le compte rendu du 4 décembre est vague. Il n'y a pas assez de détails. » (*The report of December 4 is vague. There are not enough details in it.*) UIC, IAF, carton 35, dossier 580, lettre de von Hoffman à Robert Squires, 12 décembre 1962, p. 1.

pour le degré de détail dans [son] compte rendu du 4 décembre : c'est ce qui est le plus important pour faire un bon compte rendu²¹⁷. »

D'autre part, l'exigence de précision empirique s'articule à un autre savoir-faire : un « sens de l'auto-critique²¹⁸. » Revenant sur les échecs d'une action contre la ségrégation scolaire organisée par TWO, von Hoffman rappelle qu'un tel travail réflexif doit servir à identifier ses erreurs afin d'améliorer constamment l'efficacité de l'organisation, celle-ci se construisant par des « victoires » contre ses adversaires : « Tous les échecs (et nous en avons essuyés par le passé) doivent être scrupuleusement analysés pour en identifier les causes²¹⁹. » Or, pour pouvoir apprendre de ses erreurs, il est nécessaire de pouvoir les objectiver et les nommer, de procéder à une analyse nuancée d'une situation donnée destinée à dégager, selon un raisonnement inductif, des principes d'action d'ordre plus général. Dans un entretien avec un pasteur de Woodlawn proche de TWO réalisé en mars 1959, Alinsky revient sur la méthode de formation des *organizers*, qu'il qualifie de « socratique » : « Chaque salarié doit tenir un journal quotidien. Cela sert à la fois à garder une trace de ce qu'il fait, jour après jour, et à lui donner une méthode pour réfléchir à ce qui s'est passé pendant la journée. [...] Le salarié doit réfléchir à ce qu'il a fait et en extraire les idées et les principes essentiels. Le salarié apprend à être critique de ce qu'il fait lui-même et à l'interroger continuellement²²⁰. »

Ces savoir-faire doivent être mis au service du « peuple », de son éducation à l'auto-organisation, puisque la mission du *community organizer* est de devenir « un employé du peuple²²¹ » (*employee of the people*). Ce discours de type vocationnel se combine à la revendication d'une position experte pour nourrir une rhétorique du désintéressement. Hughes note ainsi que l'intérêt au désintéressement est essentiel à la constitution des professions établies et à la relation entre expert et client : « Le professionnel, en présence d'un cas

²¹⁷ « ... to congratulate you on the amount of detail in your report of December 4. This is most important for having good reports. » UIC, IAF, carton 35, dossier 581, lettre de von Hoffman à Dave Radford, 12 décembre 1962, p. 1.

²¹⁸ « A sense of self-criticism », UIC, IAF, carton 36, dossier 589, lettre de von Hoffman à Solon Ice, 26 octobre 1961, p. 4.

²¹⁹ « All flops (and we have had them in the past) must be carefully dissected to learn their causes. » UIC, IAF, carton 36, dossier 593, s.a. [von Hoffman ?], « Analysis of Events at the 61st and University Willis Wagons on June 18th, 1962 », s.d., p. 1.

²²⁰ « Each staff person is required to keep a daily diary. This serves the twofold purpose of keeping a record of what he is doing day by day, and giving him a method on which to reflect on the things that have happened during the day. [...] The staff person is required to reflect on what he has been doing and to extract the essential principles and ideas out of it. The staff person learns to become critical of what he is doing himself, and to question it continually. » U. of C., Schwarzhaupt, carton 31, dossier 2, entretien entre Charles Leber et Alinsky, 16 mars 1959, p. 20.

²²¹ « The staff is destined to become employees of the people. » UIC, IAF, carton 36, dossier 593, lettre de von Hoffman à tous les membres du personnel, 5 avril 1962, p. 2.

particulier, n'est pas influencé dans son action ou ses conseils par des considérations d'intérêt personnel, bien qu'il soit profondément intéressé par les cas du même type²²². » Or, l'excellence professionnelle telle que la définit l'IAF se caractérise par une inversion de la relation d'expertise et l'effacement complet de l'*organizer* derrière ses clients, qui dans la bouche de von Hoffman sont en réalité ses « employeurs ». « La réussite, pour un salarié, c'est de devenir superflu. Ce que je veux dire par là, c'est que les membres du comité avec lequel il travaille ont une telle connaissance des problèmes, une telle expérience, une telle énergie et une telle détermination que le salarié qui les sert devient totalement inutile. Un boulot d'organisation parfait, je le répète, c'est celui qui se tient tout seul, sans qu'on ait besoin de nous ; mais puiser la perfection est difficile à atteindre, nous devons nous contenter de ce qui s'en rapproche le plus²²³. » Les échos avec la figure du « *curbstone counselor* » du *Chicago Area Project*, dont les compétences d'écoute et d'observation devaient lui permettre de se mettre en retrait pour mettre en avant leurs futurs remplaçants, anciens délinquants, paraissent évidents. Or, en se mettant « au service du peuple » de la sorte²²⁴, en encourageant ses capacités d'auto-organisation et d'auto-détermination, le *community organizer* empiète sur le territoire revendiqué par les représentants politiques élus et menace leurs prétentions à la représentation.

4.2.2. Le *community organizer*, « faiseur de représentants »

Pour rendre raison de la position hybride qu'occupe le rôle de *community organizer*, à la frontière entre le travail de mobilisation et l'intervention sociale, le concept de « faiseur de représentants » populaires et profanes semble particulièrement approprié. Une citation d'une lettre de von Hoffman à Squires illustre bien cette idée.

Le travail des salariés consiste à trouver et former de plus en plus de leaders, de développer les capacités d'indépendance et d'agressivité des gens. Quand des salariés prennent tout cela en charge, les gens n'apprennent pas comment faire. Ils n'apprennent pas comment parler avec des élus et d'autres personnes soi-disant importantes pour revendiquer ce qu'ils veulent. Par ailleurs, tirer les ficelles en

²²² E.C. Hughes, *Le regard sociologique*, op. cit., p. 112.

²²³ « *The most successful staff man is one who has worked himself out of a job. By that I mean that the people on the committee he is working with have such fine understanding, good, tested experience, and such energy and determination that the staff man serving them is totally unneeded. A perfect organizational job, I repeat, is one that will stand by itself without the need for any of us ; since perfection is hard to come by, we will have to content ourselves with getting as close as possible to it.* » Ibid.

²²⁴ Dans une lettre à Bob Squires, von Hoffman écrit par exemple : « Comme je l'ai déjà répété à maintes reprises, nous servons les gens de cette organisation et les gens de cette communauté. » (*As I have said time and again, we are the servants of the people in the organization and the people in the community*) UIC, IAF, carton 35, dossier 583, lettre de von Hoffman à Squires, 26 décembre 1962, p. 2.

coulisse revient simplement à accroître la dépendance des gens vis-à-vis des salariés puisqu'il ne s'agit pas de travail organisationnel [*organizational work*], mais de trouver des expédients faciles, d'avoir de l'influence. Tout le principe d'auto-détermination part en fumée. Enfin, l'enthousiasme des gens s'effrite²²⁵.

Von Hoffman met ici le doigt sur la tension fondamentale qui sous-tend la relation entre « auteur » et « sujet » de la représentation que construit l'IAF. En effet, le *community organizer* est un expert extérieur devant identifier et former des porte-parole indigènes, ce qui suppose de gagner leur confiance pour leur apprendre à rompre avec l'intériorisation du sentiment d'illégitimité sociale et politique (« les gens n'apprennent pas comment parler avec des élus et d'autres personnes soi-disant importantes pour revendiquer ce qu'ils veulent »), sans pour autant se substituer à eux ni « tirer les ficelles en coulisse ». Ni complètement en coulisses, ni sous les feux de la rampe, le *community organizer* travaille à la frontière de ces deux espaces²²⁶.

La délimitation de ce rôle hybride n'est pas propre à l'IAF. Grâce à des financements à hauteur de 130 000 dollars en trois annuités attribués par la fondation Schwarzhaupt, le « projet de participation citoyenne » (*Citizen Participation Project*) que met en place le Welfare Council of Metropolitan Chicago au milieu des années 1950 vise à « étendre et renforcer le mouvement des conseils de quartier [*community councils*] à Chicago²²⁷ », chapeautés depuis 1949 par une Association of Community Councils. Pour ce faire, trois *community organizers*, également appelés « *area consultants* » ou « *community consultants* » sont embauchés, une partie de leur travail consiste à assister ces « conseils de quartier » préexistants²²⁸. Pour déterminer les associations avec lesquels travailleront ces *organizers*, six critères d'évaluation sont élaborés par le WCMC. Or, l'un d'eux, concernant la question des représentants locaux, établit une définition du rôle des salariés assez proche de celle de l'IAF :

Le développement d'un noyau de représentants actifs dévoués et sachant s'exprimer dans une communauté locale ne devrait pas être gêné par l'emploi de salariés rémunérés. Le rôle de ces salariés devrait être de s'occuper des tâches

²²⁵ « *It is staff's job to find and train more and more leadership, to develop self-reliance and aggressiveness in people. When staff men makes [sic] these arrangements the people do not learn how to do it. They do not learn how to approach public officials and other so called important persons and demand what they want. Furthermore behind the scene [sic] string pulling merely builds up the people's reliance on the staff, not for organizational work, but as cheap fixers and influence men. The whole spirit of self-determination is defeated. Lastly the people's enthusiasm is dulled.* » UIC, IAF, carton 36, dossier 593, s.a. [von Hoffman ?], « Analysis of Events at the 61st and University Willis Wagons on June 18th, 1962 », s.d., p. 1.

²²⁶ Pour une analyse ethnographique de ces tensions frontalières, voir *infra*, chapitres 4 à 6.

²²⁷ « *To expand and strengthen the community council movement in Chicago* », U. of C., Schwarzhaupt, carton 50, dossier 12, Jessamine Cobb, « Report on the Citizen Participation Project », 24 octobre 1961, p. 1

²²⁸ CHM, WCMC, carton 52, dossier 3, documents divers.

administratives, de recruter et d'assister des représentants volontaires, de coordonner les activités, non pas de supplanter ces représentants volontaires en tant que porte-parole de la communauté, que législateur au sein du conseil ou que président de séance lors des réunions du conseil ou des comités²²⁹.

Si dans cette citation l'accent est mis sur les « représentants volontaires » et leur statut de « porte-parole de la communauté », et si le rôle des salariés est un rôle invisible, ce qui distingue le métier des *organizers* de l'IAF, c'est qu'ils interviennent directement dans le champ politique. En revendiquant une expertise en matière de représentation populaire légitime, les *community organizers* remettent potentiellement en cause le monopole d'autres auteurs de prétentions à la représentation. Certes, en apparence, le territoire professionnel revendiqué par les *organizers* de l'IAF reste en dehors des frontières du champ politique. La lettre d'embauche de l'*organizer* Peter Love stipule ainsi que « les termes de votre embauche au sein de l'équipe de l'Industrial Areas Foundation vous empêchent expressément de participer à une quelconque activité politique. Vous ne pouvez pas directement ou indirectement tenter d'influencer l'issue d'une élection, ni pousser à faire voter certains textes de loi. La transgression de cet interdit conduira à votre licenciement immédiat et sans préavis²³⁰. » La séparation entre ces deux espaces de pratiques illustre la démarcation entre une logique de l'autorisation des représentants, associée à la représentation électorale, et une logique de l'authenticité, relevant de prétentions non-électorales comme celles que formulent les organisations conseillées par l'IAF²³¹. Mais si cette ligne de clivage est conçue comme un Rubicon qu'il est interdit de franchir, départageant ainsi clairement les rôles de chacun, en pratique, le métier des *community organizers* entre en concurrence directe avec le rôle des représentants élus et de ceux qui les assistent.

Dans un contexte comme celui de Chicago, où le système politique local est dominé par un réseau dense de relations clientélares (la « *machine* »), le travail de représentation électorale à tous les niveaux de la hiérarchie est le fruit d'une mobilisation volontariste des électeurs par

²²⁹ « *The development of an active articulate and devoted leadership core in a local community should not be diminished by the employment of paid staff. The role of paid staff should be to handle administrative detail, to recruit and assist voluntary leadership and to coordinate program activities – not to supplant the voluntary leader as spokesman for the community, as policy maker of the council or as presiding officer at council or committee meetings.* » U. of C., Schwarzhaupt, carton 51, dossier 1, « Standards for Evaluation of Community Councils », 1^{er} juillet 1957, p. 5.

²³⁰ « *The terms of your appointment to the staff of the Industrial Areas Foundation positively forbid any political activity. You may not directly or indirectly attempt to influence the outcome of an election, nor lobby for legislation. Violation of this prohibition will result in your immediate dismissal from the staff without notice.* » UIC, IAF, carton 35, dossier 582, lettre de von Hoffman à Peter Love, 28 juin 1962.

²³¹ M. Saward, « Authorisation and Authenticity », art cit.

les « capitaines de circonscription » (*precinct captain*). Par un travail de porte-à-porte, de fréquentation des lieux de sociabilité de sa circonscription, de distribution de tracts le jour des élections, ces « hommes de base » de la *machine* s'assurent que tous les électeurs ont voté pour le bon candidat et distribuent, en échange, faveurs matérielles et symboliques (services directs, emplois publics, etc.)²³². L'ancrage local fort que vise le *community organizer* existe en miroir du localisme politique encouragé par la nature clientéliste de la *machine* : les acteurs, à tous les étages du système, sont contraints « de penser localement, de se préoccuper presque exclusivement de son bout de territoire, de laisser les questions plus générales d'orientation et de décisions politiques à la direction du parti²³³. » En s'arrogeant eux aussi une partie de ce travail de mobilisation du nombre, les *community organizers* menacent les bases matérielles de la légitimité du personnel politique de la *machine*²³⁴. Pour autant, la formulation par les *community organizers* de « revendications de juridiction » en matière de représentation ne se traduit pas mécaniquement par une reconnaissance de leurs prétentions.

4.3. « Se présenter comme *community organizer* revenait à dire qu'on était un touriste d'Alpha du Centaure » : des ambitions professionnelles déçues

Si la dynamique d'institutionnalisation de l'IAF profite d'un contexte dans lequel la participation citoyenne est politiquement revalorisée, il n'en va pas de même pour le développement professionnel de l'entreprenariat politique que constitue le métier de *community organizer* et la reconnaissance d'une expertise propre. Nicholas von Hoffman va ainsi jusqu'à considérer que « lorsqu'Alinsky a commencé, il n'existait pas de rôle social pour quelqu'un se présentant comme un "*community organizer*". Il y a cinquante ans, se présenter comme *community organizer* revenait à dire qu'on était un touriste d'Alpha du Centaure²³⁵. » Pourtant,

²³² Harold F. Gosnell, *Machine Politics: Chicago Model*, New York, Greenwood Press, 1968 ; Milton L. Rakove, *Don't Make No Waves... Don't Back No Losers: An Insiders' Analysis of the Daley Machine*, Bloomington, Indiana University Press, 1976 ; Thomas M. Guterbock, *Machine Politics in Transition: Party and Community in Chicago*, Chicago, University of Chicago Press, 1980.

²³³ « *To think locally, to concern himself almost exclusively with his bit of turf, and to leave broad policy matters and directions for the party leadership* », M.L. Rakove, *Don't Make No Waves...*, *op. cit.*, p. 116.

²³⁴ Dans leurs premières années, des organisations comme le BYNC ou TWO entrent en violent conflit avec les conseillers municipaux et les *committeemen* démocrates de leur circonscription, comme John Sullivan et James McDermott dans la quatorzième circonscription, où est situé le BYNC, ou Leon Despres, dans la cinquième.

²³⁵ « *When Alinsky started there was no known social role for somebody calling himself a "community organizer". Fifty years ago you might as well have said that you were a tourist from Alpha Centauri. It would have conveyed the same meaning as introducing one's self as a community organizer.* » N. von Hoffman, *Radical*, *op. cit.*, p. 20.

si l'on suit les analyses d'Abbott²³⁶, il semble à première vue que le travail du *community organizer* exécute les trois actes distinctifs constituant « la logique culturelle essentielle de la pratique professionnelle²³⁷ » : l'*organizer* observe et étudie une « communauté » donnée (diagnostic) ; il identifie les « leaders naturels » dont la capacité d'entraînement supposée est censée faciliter la participation (inférence) ; il aide à la création d'une organisation rassemblant institutions locales et individus charismatiques dont l'existence, du fait qu'elle encourage la participation active, contribue à renforcer la cohésion sociale (traitement). Comment, alors, rendre raison de ce paradoxe ?

4.3.1. L'apparente valorisation symbolique du titre

Pour comprendre la difficile reconnaissance du titre et des tâches qui lui sont associées, il faut d'abord revenir à l'entreprise de légitimation de son activité qu'entreprend Alinsky et au travail réel qu'il effectue. Au premier abord, Alinsky semble participer activement à la légitimation du titre « *organizer* » et de l'expertise en élaboration qu'il recouvre. Dès la fondation de l'IAF, c'est de son activité qu'il tire ses sources de revenu. Tout au long de sa carrière, il cherche à convaincre ses différents auditoires qu'il a découvert des principes abstraits, universels, de l'action collective et de « l'organisation », affirmation qui fait écho à l'importance qu'accorde Andrew Abbott aux processus d'abstraction dans la formulation de revendications de juridiction. Dans une lettre d'octobre 1963 dans laquelle il évoque les activités de l'IAF sur la Côte ouest, Alinsky explique qu'il s'attache à les réintégrer dans « une série de principes universels de l'organisation de masse en vue de la participation citoyenne²³⁸ ». Ceux-ci sont formulés pour la première fois en 1946 dans *Reveille for Radicals*, dont on a déjà souligné qu'il avait consolidé la position d'Alinsky dans les réseaux réformateurs. Le véritable sujet agissant appliquant ces principes universels qu'y dépeint Alinsky, ce n'est pas tant le « peuple sensible à la démocratie²³⁹ » que celui qui suscite son intérêt et sa participation – l'*organizer*. Tout l'ouvrage est une tentative de légitimation de la figure de l'*organizer*, du *radical* – Alinsky emploie souvent les deux comme synonyme l'un de l'autre – en tant qu'héritier véritable de la tradition démocratique américaine incarnée par Thomas Paine (« L'Amérique fut fondée par ses radicaux. L'Amérique fut construite par ses

²³⁶ A. Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, *op. cit.*

²³⁷ « *The essential cultural logic of professional practice* », *Ibid.*, p. 40.

²³⁸ « *A series of universal principles of mass organization for citizen participation* », U. of C., Schwarzhaupt, carton 29, dossier 17, lettre d'Alinsky à Carl Tjerandsen, 24 octobre 1963.

²³⁹ « *A democratically minded people* », S. Alinsky, *Reveille for Radicals*, *op. cit.*, p. 55.

radicaux. Les espoirs, l'avenir de l'Amérique résident dans ses radicaux²⁴⁰ », en tant que défenseur par excellence des valeurs démocratiques : « Paradoxalement, affirme Alinsky dans l'introduction à la réédition de l'ouvrage de 1969, si le radical fait preuve d'irrévérence envers la société actuelle c'est par respect des valeurs et des promesses de la foi démocratique, d'une société libre et ouverte²⁴¹. » Dans les années 1950, l'abandon relatif par les syndicats de la catégorie « *organizer* » et des pratiques de syndicalisation qu'elle recouvre ouvre un contexte favorable pour imposer la redéfinition entreprise par l'IAF.

Toutefois, la trajectoire d'Alinsky montre que le titre que brandit Alinsky ne correspond pas au poste qu'il occupe à l'IAF et aux tâches réelles qu'il exécute. Alinsky abandonne assez rapidement le travail de mobilisation et de construction d'organisations, vanté dans *Reveille*, et le délègue aux *organizers* salariés de l'IAF. Par ailleurs, l'embauche d'une secrétaire à plein temps au début des années 1950 permet de se concentrer sur des tâches socialement plus valorisées et valorisantes : conception de projets, recherche de financements auprès de donateurs individuels, d'acteurs philanthropiques ou d'institutions religieuses, entretien actif de son capital social, conférences et interventions publiques. Aussi, le titre « *community organizer* » n'est pas celui qui prime pour le désigner. Lorsqu'il est sollicité pour conseiller des clients potentiels, c'est au titre de « consultant technique ». Dès 1942, on trouve une entrée à son nom dans le *Who's who in Chicago*, où il est présenté comme « sociologue ». En effet, en dépit de ses critiques acerbes du travail social professionnel, Alinsky continue à entretenir des liens de proximité avec ce milieu, notamment la criminologie émergente et la prévention de la délinquance²⁴². Le flou entourant son statut professionnel est entretenu par la presse, enfin, qui le désigne régulièrement comme « criminologue » ou « sociologue » plutôt que comme « *community organizer* »²⁴³.

²⁴⁰ « *America was begun by its radicals. America was built by its radicals. The hope and future of America lies with its radicals.* » *Ibid.*, p. 15.

²⁴¹ « *Paradoxically the roots of the radical's irreverence toward his present society lie in his reverence for the values and promises of the democratic faith, of the free and open society.* » *Ibid.*, p. xvii.

²⁴² Une notice non datée du *Who's who* indique ainsi qu'il est membre de l'*American Sociological Society*, de l'*American Prison Association*, ou encore de la *National Conference of Juvenile Agencies* et le présente comme « conférencier en criminologie, *community organization* et syndicalisme dans plusieurs universités » (*lecturer on criminology, community organization and organized labor in various universities*). Briscoe Center, IAF, carton 4Zd522, dossier « Personal, misc, 1965-1972, 2/2 », « Biographical Sketch – Taken from WHO'S WHO IN AMERICA », ca. 1953-1954.

²⁴³ N. von Hoffman, *Radical*, *op. cit.*

4.3.2. Un « sale boulot » subordonné et invisibilisé

Les *community organizers* occupent une position subordonnée dans la division du travail au sein de l'IAF. Tandis qu'Alinsky accapare les tâches les plus valorisées symboliquement, le travail concret de construction des organisations et de sollicitation de la participation est délégué aux *organizers* et à ceux qui les encadrent. Cette position de subordination apparaît le plus nettement dans les nombreux rappels à l'ordre de von Hoffman ou Chambers sur la discipline des comptes rendus, l'organisation du travail d'enquête et de mobilisation, etc. En mai 1962, dans un bref mémorandum, von Hoffman reproche par exemple à Bob Squires de « ne pas être suffisamment en contact avec [lui]²⁴⁴ » et lui rappelle qu'il est censé lui téléphoner une fois par jour au moins. Dans une lettre à Leon Finney, *organizer* devenu directeur de TWO en 1965, Ed Chambers, directeur adjoint de l'IAF, rappelle toute l'importance qu'attache l'IAF à ces documents : « Il n'y a rien de plus important que vos comptes rendus hebdomadaires. Vous devez les envoyer chaque lundi par la poste au bureau de l'IAF. Mettons-nous d'accord là-dessus et nous aurons beaucoup moins de problèmes²⁴⁵. »

Assignés à des postes subordonnés dans la division du travail de l'organisation, les *community organizers* travaillent dans des conditions de précarité. Soumis à une double période d'essai de six mois avant d'être éventuellement embauchés²⁴⁶, travaillant sans contrat de travail, ils reçoivent des salaires faibles en regard du volume de travail réalisé et de leur niveau de diplôme. Alors que le salaire médian en Illinois, l'un des plus élevés du pays, était de 6 600 dollars bruts annuels en 1960²⁴⁷, les *organizers* de l'IAF gagnent aux alentours de 7 000 dollars. Dans un compte rendu d'octobre 1957, Ed Chambers, alors *organizer* dans une banlieue de la ville industrielle de Buffalo, dans l'État de New York, se plaint des conditions de travail et d'emploi à ses supérieurs :

Comme je l'ai mentionné il y a cinq mois, le salaire que je perçois actuellement n'est pas satisfaisant. À l'époque, on m'a dit que le problème serait étudié. Je n'ai toujours reçu aucune réponse. Cela fait maintenant près d'un an que je travaille à Lackawanna et que je n'ai jamais eu le moindre contrat de travail. Là encore, je voudrais souligner

²⁴⁴ « *You are not keeping in close enough touch with me.* » UIC, IAF, carton 35, dossier 583, lettre de von Hoffman à Squires, 1^{er} mai 1962.

²⁴⁵ « *There is nothing more important than your weekly reports. They are due every Monday morning at the I.A.F. office in the mail. Let's adhere to this and we will have a lot fewer problems.* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd526, dossier « Leon Finney, 1965-1972 », lettre de Chambers à Leon Finney, 8 août 1966.

²⁴⁶ UIC, IAF, carton 36, dossier 590, lettre de Dorothy Levin, assistante administrative à la South East National Bank of Chicago, à propos de l'*organizer* Edgar Jamison, 10 juillet 1961.

²⁴⁷ *1960 Census of the Population*, Washington, D.C., U.S. Census Bureau, 1960.

qu'il y a un véritable problème d'effectifs. C'est un problème qui doit être résolu, j'espère que des mesures seront également prises dans ce sens²⁴⁸.

Si de nombreux autres *organizers* insistent eux aussi – quoique de manière moins directe – sur les bas salaires, les sous-effectifs chroniques et la surcharge de travail qui s'ensuit, certains mettent cette précarité matérielle en regard des gratifications symboliques qu'ils tirent de leur travail. « Ce travail paie mal, concède, Edgar Jamison, travaillant pour TWO à Chicago, dans un compte rendu de mars 1961. J'ai été obligé de renoncer à toutes les rémunérations non salariales [*fringe benefits*] que je recevais dans l'industrie. Cependant, je suis redevable à l'IAF de me donner l'occasion d'aider les minorités²⁴⁹. »

Constituant l'un des principaux ressorts de l'engagement des *organizers*²⁵⁰, ce registre vocationnel dissimule également le spectre du soupçon communiste, qui, en dépit de la participation active de l'IAF à la constitution du consensus idéologique de guerre froide, hante en permanence les activités parfois conflictuelles des *organizers*, alimentées par la rhétorique volontiers provocatrice d'Alinsky et la revendication publique du terme « *radical* ». C'est ce dont témoignent les difficultés que rencontrent Alinsky et les trois *organizers* embauchés pour mettre en place une « organisation d'organisations » dans un quartier du Southwest Side de Chicago destinée à trouver des solutions de compromis face au refus catégorique des habitants d'accepter de nouveaux arrivants noirs dans le quartier (Alinsky proposait notamment d'introduire des quotas raciaux dans certains quartiers). La bénédiction de la hiérarchie catholique ne suffit pas à dissiper les doutes de nombreux prêtres du Southwest Side et de leurs ouailles quant aux intentions subversives d'Alinsky et de ses collaborateurs, qui font face à une violente campagne de *red-baiting* au cours du printemps et de l'été 1959. Dans une lettre de mai, Alinsky relate les menaces et agressions verbales dont il a fait l'objet de la part d'associations de riverains : il a été qualifié de « (a) dangereux communiste, (b) violant des fillettes de treize ans tous les jours [...], (c) ayant du sang nègre, (d) de père inconnu »²⁵¹.

²⁴⁸ « *As I mentioned five months ago I am not satisfied with the present salary that I am working under. At that time it was going to be taken under advisement. As of yet I have received no answer. I have been working now in Lackawanna for well over a year and a half without any kind of a contract. Again, I would like to point out there is a serious staff problem existing. It is one that must be cured up and I hope that some action will be taken on this also.* » U. of C., Schwarzhaupt, carton 34, dossier 7, compte rendu d'Ed Chambers, 10 octobre 1957, p. 7.

²⁴⁹ « *This job doesn't pay good money. I am forced to give up all my fringe benefits that I would receive working in the industry. However, I'm indebted to the IAF for giving me a chance to help minorities.* » UIC, IAF, carton 36, dossier 590, compte rendu d'Edgar Jamison, 27 mars 1961, p. 2.

²⁵⁰ Lire *infra*, chapitres 6 à 8.

²⁵¹ « (a) *A dangerous Communist, (b) raping thirteen year old girls every day [...], (c) having Negro blood, (d) of illegitimate parentage.* » U. of C., Schwarzhaupt, carton 29, dossier 12, lettre d'Alinsky à Carl Tjerandsen, 22 mai 1959.

L'ampleur de la réaction est telle qu'Alinsky est contraint d'annoncer publiquement le retrait de l'IAF du projet, même s'il continue à le superviser à distance²⁵².

Qu'il s'agisse de la place occupée dans la division du travail de l'IAF, des conditions de travail et d'emploi ou du spectre du stigmate communiste, le travail des *community organizers* s'apparente à du « sale boulot ». Si l'on suit la définition canonique qu'en donne Hughes, on peut considérer qu'il désigne les tâches de certains métiers jugées « physiquement dégoûtantes », qui « symbolisent quelque chose de dégradant et d'humiliant » ou « [vont] à l'encontre de nos conceptions morales les plus héroïques²⁵³ » et qu'on dissimule pour « maintenir une façade²⁵⁴ » respectable. Ils effectuent les tâches les plus fastidieuses du travail de conseil en représentation que cherche alors à faire reconnaître Alinsky. Comme le travail de mobilisation des électeurs effectué par les « capitaines de circonscription », il s'agit en effet d'un « travail difficile qui est parfois une véritable corvée²⁵⁵ ». Or, ce processus d'invisibilisation est renforcé par la division du travail de représentation entre *leader* et *organizer*, qui installe ces derniers dans les coulisses, loin des prises de parole publiques et des fonctions électives grâce auxquelles ils pourraient accumuler un capital politique légitime.

Le travail qu'exercent les *community organizers* de l'IAF apparaît donc comme un métier sans nom, alors même que c'est justement le fait que des tâches de travail « sont toutes accomplies par la même personne et sous un seul nom²⁵⁶ » qui fait tenir le « faisceau de tâches » en quoi consiste un métier ou un poste de travail. Or, non seulement le métier qu'exercent les *community organizers* de l'IAF n'est ni connu ni reconnu mais ils ont eux-mêmes du mal à le nommer précisément. Même si, comme Alinsky, von Hoffman tend à l'exagération, il exprime sans aucun doute une perplexité qu'il était loin d'être le seul à ressentir lorsqu'il écrit : « Je ne savais pas très bien ce que j'étais censé faire ou être. Dans mon souvenir, le terme "*community organizer*" n'était pas utilisé. Saul appelait ce que nous faisons "le travail"²⁵⁷. »

²⁵² S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, op. cit., p. 20-21.

²⁵³ E.C. Hughes, *Le regard sociologique*, op. cit., p. 81.

²⁵⁴ *Ibid.*, p. 80.

²⁵⁵ « *Hard work and sometimes sheer drudgery* », M.L. Rakove, *Don't Make No Waves...*, op. cit., p. 124.

²⁵⁶ E.C. Hughes, *Le regard sociologique*, op. cit., p. 71.

²⁵⁷ « *I had no very precise idea what I had been hired to do or be. I have no recollection of the term "community organizer" being used. Saul ordinarily referred to what we were doing as "the work".* » N. von Hoffman, *Radical*, op. cit., p. 6.

Entre la fin des années 1930 et la fin des années 1950, on assiste à l'élaboration d'une offre politique hybride de mise en représentation populaire par la participation active. Redéfinissant les pratiques déjà instituées de « *community organization* », celle-ci naît de la rencontre entre des forces sociales réformatrices défendant l'association volontaire comme remède aux maux de l'industrialisation et de l'urbanisation et les mouvements syndicaux des années 1930, qui cherchent à légitimer leur action au-delà des seuls lieux de travail. Cette convergence se cristallise dans la trajectoire de Saul Alinsky, qui profite d'un contexte de crise et du succès de l'expérience de Back of the Yards pour vendre aux fractions réformatrices des classes dominantes ses « procédures » d'incitation à la participation démocratique et de mise en représentation populaire. Pour institutionnaliser l'espace hybride qu'il s'arroge à la frontière du champ politique et de l'action sociale, Alinsky bénéficie du contexte de guerre froide qui, à partir de la seconde moitié des années 1940, surdétermine le champ politique national. La défense du « processus démocratique » contre la menace communiste devient l'enjeu principal des luttes politiques légitimes et redéfinit en profondeur l'espace des possibles dans lequel peut exister une participation « citoyenne ».

On voit alors se constituer un métier d'experts de la participation citoyenne et de la fabrique de représentants populaires, qui emprunte autant au travailleur social-sociologue et au permanent syndical qu'au *manager* spécialiste des dynamiques de groupes. Ses contours sont flous, ses membres peu nombreux et peu reconnus, son statut incertain, mais il n'est pas réductible à un seul individu ni à une seule organisation. Si l'IAF parvient à imposer sa définition du métier, c'est, d'une part, en raison de sa position de pionnière dans l'espace en recomposition de la *community organization*, qui lui permet d'accumuler des ressources financières et symboliques précieuses. D'autre part, la carrière d'entrepreneur politique d'Alinsky lui confère une position dominante dans cet espace en voie de constitution. Mais les bouleversements sociaux et politiques des années 1960 vont recomposer l'espace dans lequel s'était structurée cette offre politique hybride : de nouveaux groupes, de nouvelles pratiques, de nouvelles catégories et de nouvelles normes viennent alors faire concurrence à l'IAF.

Chapitre 2

Les nouvelles frontières de la mise en représentation populaire : la décennie 1960

« À travers le pays, l'écrasante majorité de nos ghettos sont désespérément vides de ces combinaisons d'organisations qui donnent lieu à une représentation légitime. C'est là l'enjeu essentiel, qui ne peut être traité qu'en ayant des *organizers* formés, compétents, aguerris, professionnels, à disposition pour réaliser ce travail¹. »

IAF, dossier de subvention à la fondation Rockefeller

Tandis que les années 1940 et 1950 sont marquées par l'installation du consensus de guerre froide, les années 1960 sont celles d'une profonde contestation de l'ordre social. Initiée par un long mouvement d'« insurrection noire » qui, comme l'ont notamment montré les travaux de Doug McAdam, plonge ses racines dans les mouvements sociaux des années 1930², une vague contestataire multiforme se développe de la fin des années 1950 jusqu'au milieu des années 1970, s'étendant à de nombreux secteurs de la société (étudiants, femmes, minorités ethnoraciales, bénéficiaires des aides sociales, etc.), recomposant les formes de l'action collective, bouleversant les rapports de forces entre groupes sociaux et redéfinissant les termes de la pratique politique dominante (participation, citoyenneté, démocratie, suffrage, etc.)³. Les logiques de représentation fondées sur un principe de distinction entre le porte-parole et le groupe au nom duquel il prétend parler sont ainsi remises en cause par les porte-parole des groupes dominés – en premier lieu des Noirs – au nom d'une exigence de représentativité sociale, de refus de la distance entre représentant et représentés et de méfiance vis-à-vis des logiques de délégation. Dans le même temps, comme l'a montré Ira Katznelson, la *community* s'autonomise comme lieu de luttes sociales distinct du lieu de travail dans les centres urbains,

¹ « *Across the nation the mass of our ghettos are appallingly void of those combinations of organizations which can give birth to legitimate representation. This is the prime issue and it can only be met by having trained competent proven professional organizers available to do this job.* » UIC, IAF, carton 54, dossier 730, « Application », ca. 1968, p. 5.

² D. McAdam, *Political Process*, *op. cit.*

³ Peter Braunstein et Michael William Doyle, *Imagine Nation: The American Counterculture of the 1960s and 70s*, New York, Routledge, 2001 ; Alice Echols, *Shaky Ground*, New York, Columbia University Press, 2002 ; John McMillian et Paul Buhle, *New Left Revisited*, Philadelphie, Temple University Press, 2003 ; Maurice Isserman et Michael Kazin, *America Divided: The Civil War of the 1960s*, New York, Oxford University Press, 2011.

la séparation radicale entre des lieux de travail où prévalait un langage de classe et des lieux de vie construits selon des logiques ethnoraciales érigeant des « tranchées urbaines » qui empêchent la formation de partis ouvriers et la contestation de l'ordre capitaliste⁴.

L'exacerbation de ces luttes pratiques et symboliques accompagne et encourage une extension des prérogatives de l'État en matière sociale sans précédent depuis la période du New Deal. Bien qu'il soit publiquement associé à une lutte contre la ségrégation légale dans le Sud du pays, le mouvement pour les droits civiques articule appartenance raciale, exclusion politique et pauvreté structurelle, poussant ainsi l'État fédéral à réagir. Entre 1962 et 1974, la législation fédérale transforme en profondeur la nature des services sociaux. Les dépenses fédérales passent de 194 millions en 1963 à 1,7 milliards en 1972⁵. Ces transformations se traduisent par une diversification des profils des bénéficiaires, une réduction de la part du *casework* au profit d'aides sociales matérielles et financières, une sous-traitance accrue au secteur privé et aux organisations à but non lucratif locales, mais aussi une injonction à faire participer les bénéficiaires à l'élaboration, la mise en place et l'évaluation des politiques sociales mobilisant une rhétorique d'autonomie de citoyens libres et responsables.

Le renouvellement de ce que McAdam, Tarrow et Tilly appellent la « politique contestataire » et les mutations des formes du travail social conduisent à une redéfinition des pratiques, des contours et des significations de la nébuleuse réformatrice qui s'était consolidée dans les années 1940 et 1950, plus spécifiquement des tâches de mise en représentation populaire par l'encouragement et l'encadrement d'une participation active. Le territoire professionnel dont les spécialistes des « relations humaines » revendiquaient le contrôle gagne en superficie. D'une part, le Student Nonviolent Coordinating Committee (SNCC), Students for a Democratic Society (SDS), les Black Panthers et d'autres organisations du *black power movement* défendent une auto-organisation des groupes dominés, en marge des institutions politiques dominantes – voire contre elles, comme le résume le célèbre slogan des Panthers « *All Power to the People* ». D'autre part, en inscrivant dans la loi l'injonction à une participation populaire « la plus large possible » (*maximum feasible participation*), les politiques sociales fédérales initiées par le Community Action Program (CAP) dessinent l'horizon potentiellement contradictoire d'une lutte contre les pesanteurs bureaucratiques par l'ouverture des programmes sociaux à la délibération démocratique. L'apparition de concurrents contraint une institution comme l'IAF à préciser le contenu de revendications

⁴ Ira Katznelson, *City Trenches: Urban Politics and the Patterning of Class in the United States*, New York, Pantheon Books, 1981.

⁵ M.B. Katz, *In the Shadow of the Poorhouse*, *op. cit.*, p. 9.

juridictionnelles jusqu'alors formulées en des termes vagues, reposant davantage sur la trajectoire de transfuge d'Alinsky que sur un groupe constitué, et à revendiquer explicitement l'établissement de frontières sociales entre des professionnels de la représentation populaire et leurs concurrents, relégués dans l'amateurisme et l'incompétence. C'est ce qu'exprime très clairement la citation placée en exergue du chapitre.

Dans la décennie des « longues années 1960 », trois formes de mise en représentation par la participation s'affrontent donc, portées par trois types d'acteurs relativement distincts : la représentation politique à visée émancipatrice que pratiquent certains militants des mouvements sociaux de l'époque ; la représentation sociale que promeut la politique fédérale de *community action* ; la *community organization* dont Alinsky se fait le champion, qui propose une voie médiane entre militantisme contestataire et politiques fédérales. Dans ce chapitre, on verra donc en quoi le système de relations entre ces formes concurrentes, distinctes mais interdépendantes, d'encouragement de la participation pour créer de la représentation, jette les bases de potentielles revendications de contrôle professionnel de la part d'agents spécialisés. On commencera par exposer le *community organizing* contestataire, puis la *community action* de type intervention sociale, pour voir comment cette nouvelle configuration détermine les activités d'Alinsky et de l'IAF.

1. « Un travail lent et respectueux » : le *community organizing*, un militantisme contestataire de proximité

La dynamique contestataire des *Sixties* bouleverse les équilibres politiques qui se sont stabilisés avec l'entrée dans la guerre froide, façonne une nouvelle génération politique, fait naître et diffuse de nouvelles revendications, des répertoires d'action collective et des formes d'organisation qui redéfinissent les rapports de représentation politique – en particulier la représentation des groupes sociaux dominés⁶. Cette politique contestataire voit se développer des pratiques qualifiées de « *community organizing* » par les acteurs de l'époque.

Mettant en avant l'implantation locale, l'inscription dans les sociabilités quotidiennes des opprimés, l'entretien de relations interpersonnelles de confiance comme condition de possibilité d'une émancipation collective, cette forme de travail politique est opposée aux grandes

⁶ T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.*

manifestations nationales ou à envergure nationale comme la Marche sur Washington organisée par Martin Luther King et la Southern Christian Leadership Conference (SCLC) à l'été 1963, militantisme que ses critiques qualifient de « *mobilizing* »⁷. Outre l'échelle d'intervention retenue, *organizing* et *mobilizing* se distingueraient par le type de compétences militantes qu'ils nécessitent (compétences relationnelles et pédagogiques dans un cas, talents oratoires et prouesses rhétoriques dans l'autre), qui se réalisent dans des répertoires d'action distincts : aux grands rassemblements publics de masse, ponctuels, mettant en scène des tactiques non-violentes pour susciter l'émoi et l'indignation morale s'opposent des campagnes de terrain plus diffuses, loin du regard des médias, mettant l'accent sur l'éducation populaire et l'auto-organisation. Plusieurs travaux universitaires portant sur les activités du SNCC au début des années 1960 reprennent cette distinction indigène et identifient ainsi deux traditions militantes distinctes, deux « modèles » de militantisme, qui naissent dans le creuset du mouvement pour les droits civiques puis se diffusent dans d'autres secteurs contestataires. Si Aldon Morris est certainement le premier, dans les années 1980, à distinguer deux traditions militantes, c'est surtout au milieu des années 2000 que plusieurs travaux historiques et sociologiques se réapproprient la distinction entre *organizing* et *mobilizing* et l'appliquent au mouvement pour les droits civiques, à la New Left mais aussi à des dynamiques contestataires contemporaines⁸. L'un des arguments centraux de Charles Payne, qui parle de « travail lent et respectueux⁹ » (*slow and respectful work*) pour qualifier cette forme de militantisme, est que cette tradition de « *community organizing* » avait pour objectif d'émanciper les Noirs du Mississippi sur le plus long terme que les grandes mobilisations associées au militantisme de King, mais que cette tradition a depuis largement disparu du paysage militant.

On peut distinguer trois moments principaux dans la cristallisation de cette forme de mise en représentation des groupes dominés : l'action du SNCC dans le mouvement pour les droits civiques ; l'importation des modes d'organisation du SNCC au Nord par SDS ; la redéfinition

⁷ Selon Mike Miller, ancien permanent du SNCC devenu *community organizer* embauché par l'IAF, la distinction entre *organizing* et *mobilizing* est élaborée par le SNCC pour se distinguer de la SCLC. A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, *op. cit.*

⁸ Aldon D. Morris, *The Origins of the Civil Rights Movement: Black Communities Organizing for Change*, New York, Free Press, 1984 ; B. Ransby, *Ella Baker and The Black Freedom Movement*, *op. cit.* ; Jennifer Frost, *An Interracial Movement of the Poor: Community Organizing and the New Left in the 1960s*, New York, NYU Press, 2005 ; Charles M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, Berkeley, University of California Press, 2007 ; pour une application au mouvement syndical contemporain, voir J. McAleve, *No Shortcuts*, *op. cit.*

⁹ C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, *op. cit.*, p. 243.

de la représentation politique en termes de ce que Samuel Hayat et Yves Sintomer appellent la « représentation-incarnation¹⁰ » par le *black power movement*.

1.1. *Droits civiques, implantation locale et radicaux professionnels*

Si de nombreux travaux scientifiques ont montré que les mouvements sociaux des années 1960 échappaient en grande partie aux organisations qui y participaient et que les dynamiques d'engagement militant ne se réduisent pas à leur ancrage organisationnel, il convient toutefois de rappeler avec Doug McAdam que les organisations constituent « la source principale de ressources facilitant l'émergence d'un mouvement social¹¹ ». En effet, elles regroupent des agents autour de références et de pratiques communes, offrent des gratifications symboliques, entretiennent des réseaux de sociabilité, de communication et de solidarité et façonnent des engagements, des manières d'être, de faire et de voir. Parmi elles, le SNCC a constitué une matrice militante essentielle.

1.1.1. Le SNCC comme creuset militant

Né au printemps 1960 du mouvement de *sit in* qui se répand dans le Sud à partir du mois de février, le Student Nonviolent Coordinating Committee (SNCC) constitue un creuset des développements ultérieurs des mouvements de contestation des *Sixties* et joue un rôle matriciel dans ce processus de socialisation militante pour des centaines d'individus¹². L'organisation forme des militants et militantes qui participent ensuite aux mouvements étudiants, au mouvement contre la guerre du Vietnam, aux luttes féministes et aux mouvements associés au *black power movement*¹³. Les pratiques du SNCC se développent dans le contexte spécifique des zones rurales du Sud ségrégué, où l'écrasante majorité de la population, noire, souvent analphabète, occupe des postes de métayers ou de travailleurs agricoles. La première grande campagne menée de manière coordonnée par le SNCC en juillet 1961 dans le comté de McComb, dans le Mississippi, consiste à inscrire des électeurs potentiels sur les listes

¹⁰ S. Hayat, C. Péneau et Y. Sintomer, « La représentation-incarnation », art cit ; Y. Sintomer, « La représentation-incarnation », art cit.

¹¹ « *The primary source of resources facilitating movement emergence* », D. McAdam, *Political Process*, op. cit., p. 48.

¹² Doug McAdam, *Freedom Summer*, Marseille, Agone, 2012 [1990] ; Sara Evans, *Personal Politics: The Roots of Women's Liberation in the Civil Rights Movement and the New Left*, New York, Vintage Books, 1980.

¹³ Clayborne Carson, *In Struggle : SNCC and the Black Awakening of the 1960s*, Cambridge, Harvard University Press, 1995 ; D. McAdam, *Freedom Summer*, op. cit.

électorales dans l'optique d'exercer une pression morale sur l'État fédéral pour qu'il fasse plier les États ségrégationnistes. Au-delà du but immédiat de la déségrégation, la campagne est pensée comme une entreprise d'éducation populaire, au cours de laquelle les descendants et descendantes d'esclaves apprendront par la pratique à avoir confiance en leurs qualités et leurs compétences propres, à exercer leur dignité et leur statut de citoyens actifs, qui leur sont reconnus en droit par la Déclaration d'indépendance de 1776 et la Constitution mais leur sont dans les faits refusés.

Mettant en avant une conception horizontale, antiautoritaire et collective du *leadership*, les militants et militantes du SNCC puisent dans des répertoires militants des années 1930, associés au mouvement syndical et à l'éducation populaire des travailleurs. Ils profitent ainsi des ressources militantes accumulées dans l'institut de formation Highlander Folk School, créé en 1932 par le militant socialiste Myles Horton, qui constitue dans les années 1940 et 1950 une des rares institutions survivant à la deuxième *red scare* et promeut l'intégration raciale et la lutte contre la ségrégation. Les militants et militantes de SNCC bénéficient également de la présence de la militante noire Ella Baker, qui joue elle aussi un rôle de passeur d'une tradition démocratique radicale (*voir encadré 2.1*).

Encadré 2.1 : Ella Baker (1903-1986) ou l'émancipation collective par l'éducation populaire

Née dans le Sud ségrégué au début du XX^e siècle, fille d'un marin et d'une institutrice, Ella Baker est socialisée dès son plus jeune âge à des pratiques collectives fortes, au sein de l'église baptiste noire à laquelle appartient sa mère, qui constitue un lieu de socialisation essentiel pour les femmes noires du Sud¹⁴. Étudiante brillante, diplômée de la Shaw University, une des quelques institutions d'enseignement supérieur accessibles aux Noirs avant 1964 (les *historically black colleges and universities*), à la fin des années 1920 elle déménage à Harlem, où elle s'immerge dans les milieux militants. Travaillant tour à tour comme bibliothécaire, responsable d'une ligue de défense des consommateurs noirs, impliquée dans divers projets de coopératives noires similaires à ceux qui essaient nationalement à la même époque, embauchée comme formatrice pour le compte du Worker Education Project, programme fédéral d'éducation populaire à la consommation en destination des ouvriers, Baker développe des compétences et appétences pédagogiques, renforce ses dispositions au don de soi en même temps qu'elle noue des liens avec des militants syndicaux, communistes, socialistes, antiracistes. De 1941 à 1946, elle est

¹⁴ Evelyn Brooks Higginbotham, *Righteous Discontent: The Women's Movement in the Black Baptist Church, 1880 - 1920*, Cambridge, Harvard University Press, 2003.

embauchée par la National Association for the Advancement of Colored People (NAACP), l'association historique de défense des droits civiques des Noirs, d'abord comme *assistant field secretary* puis comme *national director of branches* deux ans plus tard. Seule femme à occuper un tel poste, elle lève des fonds, sillonne le Sud du pays pour créer de nouvelles sections locales (*organizing new branches*) ou relancer celles qui sont moribondes. Embauchée comme permanente par la SCLC depuis sa formation en 1957, Baker est l'une de celles qui poussent l'organisation fondée par Martin Luther King à constituer une organisation étudiante qui prendra la forme du SNCC en 1960. Plus âgée que les étudiants du SNCC, elle joue un rôle absolument crucial dans la constitution du groupe et la transmission de ce que sa biographe, Barbara Ransby, appelle une « vision démocratique radicale », privilégiant le « *leadership* collectif », l'horizontalité des relations militantes et faisant primer l'auto-organisation démocratique sur la concentration du pouvoir dans les mains d'un dirigeant charismatique¹⁵.

À McComb, Robert Moses, Reginald Robinson et John Hardy, trois jeunes permanents noirs (*field workers*) du SNCC, quadrillent le territoire et frappent à toutes les portes des habitants pour les convaincre de s'inscrire sur les listes électorales, malgré les faibles chances de succès¹⁶. Afin de gagner la confiance des habitants, perçue comme un élément crucial pour surmonter la peur des représailles, les *field workers* du SNCC passent de longs mois sur place afin de se faire connaître et reconnaître des habitants. Ces techniques sont en partie contraintes par la nature du terrain à arpenter : s'il existe des réseaux de sociabilité et des formes de résistance et de solidarité dans ces zones rurales¹⁷, ceux-ci ne sont pas directement mobilisables comme pouvaient l'être les réseaux d'institutions ethniques des quartiers ouvriers de Chicago dans les années 1930¹⁸. Par ailleurs, la nature de la ségrégation expose les militants à un harcèlement policier constant. Les militants voient moins leur organisation comme un porte-parole des intérêts des Noirs du Sud que comme un catalyseur de leur auto-organisation.

Au cœur de ces pratiques militantes, on trouve l'impératif aux forts accents religieux de nouer des relations interpersonnelles de proximité (*building relationships*), considérées comme une condition de possibilité et de félicité essentielle pour toute mobilisation. S'appuyant sur des propos d'un cadre du SNCC, Charles Payne résume de la manière suivante ce militantisme de

¹⁵ B. Ransby, *Ella Baker and The Black Freedom Movement*, *op. cit.*

¹⁶ C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, *op. cit.*

¹⁷ Parmi les nombreuses études portant sur les formes de résistance quotidienne des Noirs au régime ségrégationniste et les rapports qu'elles entretiennent avec des pratiques militantes revendiquées, l'ouvrage de référence reste celle de Robin Kelley portant sur les communistes noirs d'Alabama. R.D.G. Kelley, *Hammer and hoe*, *op. cit.*

¹⁸ L. Cohen, *Making a new deal*, *op. cit.*

terrain : il s'agit de « trouver une personne de plus que soi » (*finding one person other than yourself*), d'aller à la rencontre d'inconnus plutôt que de prêcher des convaincus. « Les premiers *organizers* de SNCC disaient souvent qu'une bonne partie de leur travail consistait simplement à nouer des relations¹⁹. » Plutôt que les talents oratoires, les militants du SNCC valorisent les compétences relationnelles, la faculté à franchir les frontières sociales, l'entretien de relations personnelles sur le long terme. Comme le note Payne, « les militants devaient savoir remonter le moral des troupes, enseigner, jouer le rôle d'assistante sociale, coordonner les déplacements, faire du porte-à-porte, prendre la parole en public, négocier avec les autorités, plaider la cause des habitants, tout cela en communiquant avec des gens allant du métayer analphabète au cadre aisé (*well-off professionals*), en supportant le harcèlement policier et en prêtant toujours l'oreille aux menaces de représailles²⁰ ».

Ce militantisme d'implantation locale s'appuie sur un petit groupe de militants qui, à partir de la campagne de McComb, occupe des postes à plein temps et prend des allures d'avant-garde. Les catégories utilisées pour désigner les agents qui occupent ces postes ne sont pas stabilisées : les militants et militantes du SNCC, les autres organisations de lutte pour les droits civiques ou encore la presse parlent aussi bien de « *field secretary* », de « *field worker* », de « *SNCC worker* » que de « *community organizer* »²¹. Robert Moses, le premier *field secretary* du SNCC, est embauché en juin 1961 pour superviser le travail de porte-à-porte et d'inscription sur les listes électorales. En août 1962, selon Carson, on compte une vingtaine de permanents de terrain. Un an plus tard, outre les douze permanents administratifs, l'organisation salarie soixante *field secretaries*, auxquels s'ajoutent 121 bénévoles à plein temps²². Pour McAdam, « le SNCC avait toujours formé une équipe très unie, à majorité noire et dont les membres n'avaient jamais dépassé la centaine²³ ». Des analyses fines des propriétés sociales et des trajectoires scolaires des cadres du SNCC similaires à celles de Bernard Pudal sur les cadres du PCF font défaut²⁴. Il est ainsi difficile d'identifier précisément les aspirations intellectuelles et culturelles, les prédispositions, les tensions sociales à l'œuvre dans un recrutement qui contredit

¹⁹ « *Most of us would expect more "political" answers, but SNCC's early organizers often portray much of their work as simply building relationships.* » C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, *op. cit.*, p. 243.

²⁰ « *Organizers had to be morale boosters, teachers, welfare agents, transportation coordinators, canvassers, public speakers, negotiators, lawyers, all while communicating with people ranging from illiterate sharecroppers to well-off professionals and while enduring harassment from the agents of the law and listening with one ear for the threats of violence.* » *Ibid.*, p. 246.

²¹ C. Carson, *In Struggle*, *op. cit.*

²² *Ibid.*, p. chapitre 6.

²³ D. McAdam, *Freedom Summer*, *op. cit.*, p. 203.

²⁴ B. Pudal, *Prendre parti*, *op. cit.*

les mécanismes sociaux régissant habituellement les trajectoires d'engagement et les carrières politiques²⁵ dans une région où la ségrégation est sanctionnée dans la loi. On dispose toutefois de quelques éléments renseignant sur les propriétés sociales de ces militants professionnels.

Dans un ouvrage publié en 1964, Howard Zinn brosse un portrait collectif des *SNCC workers* du Mississippi²⁶. Les 41 salariés représentent un tiers des effectifs déployés par le SNCC dans le Deep South. 35 salariés sont noirs. 27 salariés viennent du Deep South, dont deux Blancs. Tandis que les *field secretaries* blancs et la plupart des Noirs du Nord viennent des classes moyennes (leurs parents sont pasteurs, enseignants ou fonctionnaires), les origines sociales des *field secretaries* du Sud sont plus populaires. Leurs mères sont femmes de ménage ou employées de maison, leurs pères, agriculteurs, routiers, ouvriers d'usine ou du bâtiment. La plupart d'entre eux sont titulaires de diplômes du supérieur ou en voie d'en obtenir, mais lorsque c'est le cas ils sont les premiers de leur famille à accéder à l'université. Comme les permanents communistes étudiés par Bernard Pudal, les *field secretaries* du SNCC sont plus dotés en capital culturel que ceux qu'ils cherchent à mobiliser. Charles Payne résume le profil social des cadres du SNCC de la sorte : « Aucun des premiers militants de Greenwood ne venait des couches les plus opprimées de la population noire du Mississippi, mais pour autant aucun ne venait de la classe moyenne noire²⁷. » Les permanents du SNCC valorisent l'ascension sociale individuelle et collective par l'école, reproduisant ainsi les principes du système de classement dominant.

1.1.2. De la participation électorale à l'émancipation collective des Noirs ?

L'attachement profond au salut social par l'éducation est illustré par le projet du Mississippi Freedom Summer de l'été 1964 également appelé « Freedom Summer », vaste campagne d'inscription sur les listes électorales qui s'accompagne de l'organisation d'un système alternatif d'alphabétisation et d'éducation populaire destiné aux enfants et aux adultes grâce à l'engagement de plusieurs centaines de bénévoles venus du Nord²⁸.

Mêlant lutte contre la ségrégation et éducation populaire, le Freedom Summer révèle un autre aspect important du SNCC : sa composition raciale. En effet, jusqu'à l'été 1963, sous l'impulsion de Robert Moses, qui était l'un des protégés d'Ella Baker, l'organisation préfère

²⁵ Daniel Gaxie, « Les logiques du recrutement politique », *Revue française de science politique*, 1980, vol. 30, n° 1, p. 5-45.

²⁶ Howard Zinn, *SNCC: The New Abolitionists*, Boston, Beacon Press, 1964.

²⁷ « None of the early Greenwood organizers came from the most oppressed strata of Mississippi Blacks, but none of them came from backgrounds that could reasonably be called middle-class. » C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, *op. cit.*, p. 237.

²⁸ D. McAdam, *Freedom Summer*, *op. cit.* ; B. Ransby, *Ella Baker and The Black Freedom Movement*, *op. cit.*, p. chapitre 10.

embaucher des Noirs ayant grandi dans le Sud ségrégué plutôt que des Blancs du Nord. D'un point de vue pragmatique, la société ségrégationniste reposant sur la production et la reproduction constante d'une séparation hiérarchisée entre Noirs et Blancs, tout acte qui enfreindrait ces règles sur des bases égalitaires, toute esquisse de rupture de l'injonction à la solidarité raciale des Blancs contre les descendants d'esclaves est passible de violentes représailles. Au cours du Freedom Summer, trois bénévoles blancs sont retrouvés morts dans un fossé. Mais d'un point de vue symbolique, cette politique de recrutement volontariste montre aussi aux habitants noirs que le SNCC est une organisation qui défend leurs intérêts et les représente, qu'y adhérer peut leur redonner un sens de la fierté et de la dignité²⁹. À l'été 1963, toutefois, Moses se rend compte qu'une intervention extérieure massive de Blancs pourrait permettre d'atteindre un nombre suffisamment important de bénévoles pour réaliser le travail d'éducation populaire et d'inscription sur les listes électorales, ce que la stratégie volontariste d'embauches locales n'avait pas permis de réaliser. L'ouverture à des bénévoles et des permanents blancs témoigne de la ligne « interracial » alors défendue au SNCC et dans les autres organisations dominantes du mouvement pour les droits civiques et illustre la volonté de créer une « communauté bien-aimée » (*beloved community*) sur des bases égalitaristes, libérée *hic et nunc* des préjugés racistes et des mécanismes de la ségrégation.

Cette lutte en acte contre les mécanismes de production et de reproduction de la domination raciale, qui valorise la proximité entre cadres militants et population noire paupérisée, s'accompagne toutefois de tensions récurrentes et des conflits de légitimité au sein de l'organisation. McAdam note ainsi que l'une des conséquences du *Freedom Summer* est d'aggraver les tensions raciales latentes. « Ces tensions étaient liées au paternalisme et au manque de tact de certains volontaires blancs, mais aussi au ressentiment des militants face à l'intérêt que les volontaires avaient suscité³⁰. » L'afflux massif de volontaires, dont quatre-vingts à quatre-vingt-dix restent après l'été, menace « de rompre le fragile équilibre racial et numérique de l'organisation ». En 1966, avec ce que Clayborne Carson appelle le « tournant séparatiste » du SNCC, les militants blancs quittent d'eux-mêmes l'organisation avant d'en être exclus par la nouvelle direction³¹. Paradoxalement, ce tournant *black power* se traduit par un déclin des activités de *community organizing* et une plus grande part de l'activité militante accordée aux débats idéologiques au détriment de la formation de cadres locaux.

²⁹ C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, *op. cit.*, p. 237.

³⁰ D. McAdam, *Freedom Summer*, *op. cit.*, p. 203.

³¹ C. Carson, *In Struggle*, *op. cit.*

En dépit de la distance sociale qui les sépare des différents segments de la population noire qu'ils visent à mobiliser, les *field secretaries* voient leur rôle au sein du mouvement comme étant moins un rôle de porte-parole institué que d'éducateur, catalysant les capacités d'auto-organisation des dominés pour que ceux-ci défendent eux-mêmes leurs intérêts. Dans son étude sur la « carrière » de la « forme organisationnelle » que constitue la démocratie participative au cours du XX^e siècle aux États-Unis, Francesca Polletta distingue plusieurs « styles de délibération » de groupe reposant sur des formes d'autorité et d'interactions différentes : le modèle religieux, où c'est l'autorité morale et la conscience personnelle qui priment ; le modèle amical, où les décisions sont prises dans un cadre informel et intime ; le modèle tutélaire, où des militants plus expérimentés « guident » les discussions et les délibérations sans y participer directement³². C'est ce dernier modèle, selon Polletta, qu'on retrouve dans une organisation comme SNCC. Un article de novembre 1965 de Charles McLaurin, permanent du SNCC, sur « le militantisme en milieu rural », résume les prescriptions attachées à ce rôle d'anti-porte-parole : « Un cadre du SNCC ne doit jamais prendre des responsabilités de direction dans une communauté donnée à moins qu'il en soit issu. Un cadre du SNCC doit confier ces responsabilités à la ou les personnes membres de la communauté qu'il a construite ou qu'il est en train de construire. Le cadre du SNCC doit donner forme et orientation à l'organisation populaire et/ou ses programmes³³. »

Or, les activités quotidiennes de ces *community organizers* militants à plein temps ne visent pas à susciter la participation active pour améliorer des institutions politiques imparfaites, comme c'est le cas chez les *organizers* embauchés par des structures pratiquant la *community organization* réformatrice. Elles visent plutôt à « mobiliser le peuple par l'action concertée vers des objectifs spécifiques [pour déstructurer] la structure du pouvoir³⁴ », comme l'affirme un document datant du milieu des années 1960 rédigé par un membre du service « recherche » du SNCC. Si l'insistance sur la nécessité d'instaurer un rapport de forces avec la « structure du pouvoir » sur la base d'une analyse pragmatique de ses points faibles fait écho aux discours d'Alinsky, l'idée selon laquelle il faudrait « déstructurer la structure du pouvoir » distingue les

³² Francesca Polletta, *Freedom Is an Endless Meeting: Democracy in American Social Movements*, Chicago, University of Chicago Press, 2002.

³³ « *A SNCC worker should never take a leadership role in the community unless he is in his own community. A SNCC worker should give the responsibility of leadership to the community person or persons whom he has or is building. The SNCC worker should give form and guidance to the peoples' organization, and/or their programs.* » Charles McLaurin, « Notes on Rural Organizing », *The Movement*, novembre 1965.

³⁴ « *Mobilizing the people to united action toward specific objectives will unstructure the power structure.* » UIC, IAF, carton 46, dossier 654, Jack Minnis, « The Care and Feeding of Power Structures », s.d. (ca. 1963-1964), p. 8.

militants du SNCC des autres agents se désignant comme *community organizers* mais gravitant davantage autour de la nébuleuse réformatrice. Les permanents se définissent comme les acteurs d'un mouvement de masse altérant en profondeur les structures d'un ordre social injuste et inégalitaire. Au changement par des réformes ponctuelles et spécifiques s'oppose un changement de plus grande envergure. En effet, Carson note qu'en avril 1962 une majorité des permanents du SNCC se considérait comme des « professionnels³⁵ » mais aussi comme « révolutionnaires », terme qui reflète « une volonté de plus en plus marquée de la part des salariés du SNCC de s'associer à un large mouvement, mené par des jeunes, pour un changement social radical³⁶ ». Forgé dans le creuset de la lutte pour les droits civiques des Noirs du Sud, cet engouement révolutionnaire va circuler à travers le reste du pays grâce à d'anciens volontaires du Freedom Summer, qui vont importer dans d'autres luttes les pratiques, les répertoires, les manières de voir et de penser auxquels ils ont été socialisés et qu'ils ont incorporés dans le Mississippi.

1.2. *Étendre la lutte au Nord : SDS, ERAP et le community organizing en milieu urbain*

De tous les canaux qui participent à la diffusion des pratiques de *community organizing* du Sud vers le reste du pays, Students for a Democratic Society (SDS) est certainement celle dont l'impact a été le plus durable. Fondé en 1960 comme branche étudiante de la League for Industrial Democracy, l'une des rares institutions de la social-démocratie américaine des années 1940 et 1950, SDS est l'un des principaux acteurs de la « nouvelle gauche » étatsunienne (New Left), qui rejette le système capitaliste consumériste sans pour autant s'inscrire dans le camp soviétique. Initialement composée de quelques milliers de membres, blancs, issus des classes moyennes et supérieures pour la plupart d'entre eux, l'organisation est alors connue pour avoir publié en juin 1962, au terme de son premier congrès, la déclaration de Port Huron, qui marque un jalon important dans la définition de la démocratie participative. Fortement influencé par les travaux de C. Wright Mills, dont les analyses sur l'accaparement des structures de pouvoir par des élites politiques, économiques et militaires paraissent quelques années plus tôt³⁷, ce

³⁵ C. Carson, *In Struggle*, op. cit., p. 68.

³⁶ « An increased willingness among SNCC workers to associate themselves with a broad movement, spearheaded by young people, to achieve radical social change », *Ibid.*, p. 51.

³⁷ C. Wright Mills, *L'élite au pouvoir*, Marseille, Agone, 2012 [1956].

document dénonce les collusions d'intérêt au sommet de l'État, les mirages de la société d'abondance, le sentiment généralisé d'aliénation né de la guerre froide et du danger permanent d'une guerre nucléaire, l'omniprésence du racisme dans la société américaine et la dépossession politique dont sont victimes les citoyens américains. Revendiquant une augmentation des dépenses sociales fédérales, une réduction drastique du budget militaire et la fin de l'emprise des grandes entreprises sur le pouvoir politique, appelant à une véritable lutte pour les droits civiques, la déclaration fait de la « démocratie participative » à la fois un moyen et une fin de son activité politique et l'érige en remède à la crise d'une démocratie représentative qui n'a de démocratique que le nom³⁸.

Mot d'ordre flou aux accents utopistes, pour ces jeunes militants et militantes la démocratie participative est d'abord un ensemble de techniques visant à former aux différentes facettes de la pratique politique (délibération, prise de décision, confrontation, etc.) et à transmettre le sentiment de légitimité sociale qu'elle requiert. Si le terme même est popularisé par la déclaration de Port Huron, les pratiques auxquelles il fait référence dépassent le seul cadre de l'organisation étudiante. L'horizon de la démocratie participative est particulièrement présent dans le mouvement pour les droits civiques, où, selon Francesca Polletta, « les militants utilisaient la démocratie participative pour former les habitants locaux à la pratique politique [...]. Loin de s'opposer aux principes de leadership, ils cherchaient à former des leaders politiques, à créer des mécanismes qui ne couperaient pas ces leaders de leurs représentés³⁹. » Cette mise en avant de la participation et de l'auto-organisation des opprimés redéfinit l'organisation prescrite du travail militant : faire émerger des cadres de la base en suscitant une participation active et une prise de responsabilité progressive, en transmettant des ressources militantes incorporées, devient un objectif organisationnel et politique. « Pour ceux qui ont été systématiquement exclus de la participation politique, la prise de décision participative fournit des compétences en matière de négociation de l'ordre du jour et de confrontation avec les autorités politiques. Les individus sont formés à exposer leurs arguments, à peser les avantages et les inconvénients de différentes options. Leur sens de l'efficacité politique se renforce⁴⁰. » Cet apprentissage politique par corps, poursuit Polletta, autorise des individus objectivement et

³⁸ *Port Huron Statement*, SDS, 15 juin 1962.

³⁹ « *Organizers used participatory democracy to school local residents in the practice of politics [...]. Far from opposed to leadership, they aimed to create political leaders – and to create the mechanisms that would keep leaders accountable to their constituents.* » F. Polletta, *Freedom Is an Endless Meeting*, op. cit., p. 2.

⁴⁰ « *For those who have been systematically excluded from political participation, participatory decisionmaking provides skills in negotiating agendas and engaging with political authorities. It trains people to present arguments and to weigh the costs and benefits of different options. It develops their sense of political efficacy.* » *Ibid.*, p. 10.

subjectivement dominés à passer de formes essentiellement individuelles, larvées et infrapolitiques de résistance à des formes d'action collective et de contestation ouverte. Or, la démocratie participative telle que la mettent en pratique les militants du SNCC et de la New Left s'appuie sur des groupes d'interconnaissance aux interactions denses, sur un idéal de vie communautaire. Polletta parle ainsi des « bases relationnelles de la prise de décision⁴¹ ». Mais la constitution d'une « communauté » est également l'horizon politique de réalisation de la démocratie participative.

Pour initier le mouvement social transformateur et cette communauté d'appartenance et d'intérêts que les premiers membres de SDS appellent de leurs vœux, l'expérience au SNCC de plusieurs militants et militantes constitue une ressource précieuse. Grâce à une subvention du syndicat des travailleurs de l'automobile United Auto Workers, SDS lance l'Economic Research and Action Project (ERAP) deux jours à peine après la Marche sur Washington de 1963⁴². Ce « projet » d'envergure nationale est explicitement pensé comme une adaptation des méthodes du SNCC au contexte urbain des quartiers pauvres du Nord. Du fait de la conception localiste de la participation politique, l'ERAP se décline en initiatives locales largement autonomes, qui visent « à mobiliser les pauvres du Nord contre le racisme (même si la plupart des projets étaient lancés dans des quartiers noirs) et l'exploitation économique, afin de peser dans les rapports de forces locaux et, en dernière analyse, de faire la jonction avec le mouvement pour les droits civiques dans le Sud⁴³ ».

S'inscrivant dans un contexte plus large de contestation sociale, l'ERAP représente également une tentative d'étendre le domaine de juridiction de l'organisation étudiante, de sortir des campus universitaires pour aller dans les quartiers pauvres et de faire émerger un « mouvement interracial des pauvres » initié par des étudiants, comme l'affirme une brochure publiée par deux cadres dirigeants de SDS en 1963⁴⁴. Ravivant une longue tradition d'enfants des classes dominantes « allant au peuple », déjà présente dans l'impulsion du *settlement movement*, des groupes de jeunes militants interrompent leurs études pour aller s'établir dans les quartiers pauvres de Chicago, Baltimore, Cleveland ou Boston afin de comprendre en

⁴¹ « *The relational bases of decisionmaking* », *Ibid.*, p. 15.

⁴² Kirkpatrick Sale, *SDS: The Rise and Development of the Students for a Democratic Society*, New York, Random House, 1973 ; S. Evans, *Personal politics*, *op. cit.*, p. 126-155 ; Wini Breines, *Community and Organization in the New Left, 1962-1968: The Great Refusal*, New Brunswick, Rutgers University Press, 1989, p. 123-149.

⁴³ « *To organize poor people in the north against racism (although it turned that most of the projects were in black neighborhoods) and economic exploitation, with the goals of attaining significant power in the cities and ultimately of linking with the southern civil rights movement.* » W. Breines, *Community and Organization in the New Left, 1962-1968*, *op. cit.*, p. 80.

⁴⁴ J. Frost, *An Interracial Movement of the Poor*, *op. cit.*

première personne leurs conditions de vie et espérer les politiser. L'imaginaire politique d'une rencontre entre classes qui pourrait faire naître un nouveau sujet révolutionnaire, qu'on retrouve dans les années 1968 en France⁴⁵, est alimenté par les appels d'une contre-culture naissante à vivre sa libération au quotidien, sans attendre le grand soir⁴⁶. Alors que de vifs débats théorico-stratégiques portant sur l'identité des groupes sociaux qui pourraient remplacer la classe ouvrière comme agent révolutionnaire, SDS cherche tout particulièrement à cibler les jeunes chômeurs, censés être plus réceptifs à des propositions politiques critiques du fait de leur situation de plus grande détresse que les cols bleus, soupçonnés d'avoir été matériellement cooptés par les syndicats et la société de consommation⁴⁷.

Contrairement aux militants du SNCC, qui portaient d'objectifs politiques préétablis (inscrire toute personne noire en âge de voter sur les listes électorales), cependant, les membres de SDS qui mettent en place les projets ERAP insistent sur leur volonté de « laisser le peuple décider » (*let the people decide*), pour reprendre un slogan largement utilisé à l'époque. Les militants passent de longues heures à faire du porte-à-porte, à parler des problèmes que rencontrent les habitants au quotidien, à essayer de transformer ces doléances individuelles en causes mobilisables tout en bâtissant une relation de confiance qui permette d'encourager la participation. Dans le quartier socialement hétérogène d'Uptown situé au nord de Chicago, où l'incarnation d'ERAP s'appelle Jobs Or Income Now (JOIN), le collectif se présente comme un « syndicat de quartier » (*community union*) et cherche à mobiliser les habitants autour de problèmes de logements insalubres, de rénovation urbaine, de droits aux aides sociales ou encore d'accès à l'emploi⁴⁸. Dressant un bilan critique des projets ERAP, un ancien militant de JOIN note dans un article de 1967 que les deux premières actions entreprises par le collectif « ont consisté à vendre des pommes, symbole du chômage de la Dépression⁴⁹ ». Une brochure certainement datée du milieu des années 1960 indique ainsi : « JOIN Syndicat de Quartier, c'est plus de 2 000 pauvres et travailleurs à Uptown. [...] JOIN, c'est des gens comme vous, des gens qui veulent être traités avec respect par la police et les services sociaux, qui veulent des prix abordables, qui veulent des salaires journaliers corrects, qui veulent des écoles de qualité. JOIN, ce sont des gens qui luttent pour faire entendre la voix de "l'homme ordinaire" (*the little guy*)

⁴⁵ Dominique Damamme et al. (eds.), *Mai-juin 68*, Ivry-sur-Seine, Éditions de l'Atelier, 2008.

⁴⁶ P. Braunstein et M.W. Doyle, *Imagine Nation*, *op. cit.*

⁴⁷ Sur la méfiance d'une partie de la New Left à l'égard des ouvriers et du mouvement syndical, voir notamment Dan Berger, *Outlaws of America: The Weather Underground and the Politics of Solidarity*, Oakland, AK Press, 2005.

⁴⁸ U. of C., Pitcher, carton 23, dossier 1, documents divers.

⁴⁹ SDS, *Don't Mourn, Organize: SDS Guide to Community Organizing*, San Francisco, The Movement Press, 1968, p. 19.

dans le quartier, la ville, le pays⁵⁰. » Il s'agit de politiser ces problèmes individuels quotidiens, de les enchâsser dans des structures sociales de domination et d'exploitation en reprenant implicitement un clivage ancien entre « l'homme ordinaire » et des institutions qui ne représentent pas ses intérêts et ne répondent pas à ses besoins.

Rapidement, néanmoins, le programme se révèle être un échec. L'idéalisme et la bonne volonté de l'élan initial ne suffisent pas à surmonter le poids des mécanismes de domination sociale : les militants ont du mal à franchir les frontières sociales et à susciter l'engagement de manière durable. Le refus volontaire de structuration formelle des collectifs, qui menacerait d'introduire des logiques bureaucratiques encourageant la dépossession de la voix du groupe au profit de ses dirigeants et étoufferait la délibération collective, reproduit les rapports de domination de manière informelle au profit de militants qui souhaitent justement mettre entre parenthèse les formes de condescendance et de paternalisme que sont susceptibles de charrier leurs *ethos* de classe d'étudiants diplômés et privilégiés⁵¹. Ainsi, les efforts pour mettre en place des comités de locataires, de travailleurs, de bénéficiaires de l'aide sociale se heurtent à l'hostilité des autorités administratives et politiques mais également à la méfiance de nombreux habitants. Le « mouvement interracial des pauvres » que SDS voulait voir advenir n'a pas lieu. La stratégie d'implantation locale dans les quartiers pauvres est abandonnée par le conseil national de l'organisation au début de l'année 1965.

En dépit de cet échec, ERAP a un impact à plusieurs niveaux. D'une part, certaines organisations, comme JOIN, perdurent au-delà de l'abandon du programme par la direction nationale, formant des militants dont certains, dans les années 1970, joueront un rôle essentiel dans l'institutionnalisation du *community organizing*. D'autre part, ERAP contribue à populariser l'usage de la catégorie « *community organizing* » et à lui associer des connotations positives de radicalité politique⁵². Une brochure d'une trentaine de pages publiée en 1968 compilant des articles publiés l'année précédente débattant des orientations stratégiques de l'organisation étudiante qui est alors l'une des plus grosses organisations radicales de la New

⁵⁰ « JOIN Community Union is over 2000 poor and working people in Uptown. [...] JOIN is people like yourself, people who want decent treatment from the welfare and police, fairer prices from stores, decent pay at day labor, and good schools. JOIN is people fighting to give the 'little guy' a voice in how Uptown, the city and country are run. » U. of C., Pitcher, carton 23, dossier 1, brochure non datée (ca. 1966).

⁵¹ L'informalité de nombreux collectifs militants, présentée comme un impératif démocratique et anti-autoritaire, a fait l'objet de vifs débats politiques à l'époque. Voir en particulier Jo Freeman, « The Tyranny of Structurelessness », *Berkeley Journal of Sociology*, 1970, vol. 17, p. 151-165.

⁵² Dans son étude portant sur SDS et le projet ERAP, Jennifer Frost note que les militants parlaient initialement de « *community organization* », mais elle ne précise pas les raisons de ce changement terminologique. J. Frost, *An Interracial Movement of the Poor*, op. cit., p. 1.

Left est ainsi présentée comme « le guide de SDS au *community organizing* »⁵³. Le titre de la brochure, « *Don't Mourn, Organize !* » (« Ne vous lamentez-pas, organisez-vous ! ») est une célèbre formule attribuée à Joe Hill, un des dirigeants du syndicat révolutionnaire IWW au début du siècle.

Si les pratiques d'implantation locale et d'éducation populaire du SNCC dans le Sud au début des années 1960 et leur diffusion dans d'autres contextes sociaux et géographiques, dans d'autres luttes, façonnent une forme de militantisme qui se distingue de pratiques de mobilisation et de porte-parolat plus traditionnelles, celle-ci reste marquée par un idéal de coopération interraciale entre Noirs et Blancs. En privilégiant l'autonomie et l'auto-organisation des groupes racisés, le *black power movement* vient redéfinir les termes et modalités de la représentation.

1.3. *Black Power, « représentation-incarnation » et community control*

Au milieu des années 1960, le durcissement de la répression policière contre celles et ceux qui manifestent pour les droits civiques des Noirs, l'accentuation des dissensions internes au mouvement et la radicalisation des répertoires d'action sapent les bases relationnelles et le prestige de la « *beloved community* » interraciale défendue aussi bien par Martin Luther King que par le SNCC. L'ensemble de pratiques contestataires que recouvre la stratégie non-violente de King et des leaders du mouvement a permis de remporter des victoires législatives et symboliques capitales contre la ségrégation au Sud, mais ces pratiques se révèlent moins adaptées à la transformation des structures socioéconomiques qui façonnent les ghettos noirs des grandes villes du Nord, où la plus grande complexité et l'ouverture relative de la structure des opportunités politiques locales rend inopérante la superposition d'un clivage moral sur un rapport de forces politiques⁵⁴. En 1966, King choisit Chicago pour mettre à l'épreuve cette réorientation stratégique mais la campagne se heurte à la violence inattendue du racisme de nombreux habitants ainsi qu'à l'habileté tactique du puissant maire de la ville, Richard J. Daley⁵⁵. Le répertoire et les discours non-violents sont progressivement supplantés par un

⁵³ SDS, *Don't Mourn, Organize: SDS Guide to Community Organizing*, op. cit.

⁵⁴ La thèse selon laquelle le *black power movement* est rendu possible par l'essoufflement et l'inadaptation des pratiques contestataires du mouvement pour les droits civiques est notamment développée par Joshua Bloom et Waldo Martin. Voir Joshua Bloom et Waldo E. Martin, *Black against Empire: The History and Politics of the Black Panther Party*, Berkeley, University of California Press, 2014.

⁵⁵ Après une manifestation le 5 août 1966 à Marquette Park, dans le sud-ouest de la ville, au cours de laquelle sept cents contre-manifestants s'opposent violemment à King et ses partisans, qui réclamaient la fin des pratiques

nouvel ensemble de pratiques et de discours contestataires, désigné par la catégorie omnibus de « *black power* ».

Les évaluations négatives du passage au *black power* qui ont longtemps dominé l'historiographie ont été remplacées ces dernières années par des analyses plus fines, qui insistent non seulement sur les formes de continuité entre la tradition réformiste des droits civiques et celle, plus radicale, du *black power*, mais aussi sur l'importance positive de ce dernier en tant que tel⁵⁶. Pour Jeffrey Helgeson, le mouvement constitue un moment décisif dans la constitution d'une identité collective pour les Africains-Américains : « Le *black power* a changé à jamais la manière dont les Africains-Américains envisageaient aussi bien les revendications d'accès à l'emploi et le développement économique que l'enseignement supérieur et la politique électorale⁵⁷. » Comme on va le voir, le mouvement participe à redéfinir les modalités de la représentation des Noirs et, par extension, des groupes dominés.

1.3.1. La revendication du *black power* ou la primauté des appartenances raciales

Plusieurs travaux ont insisté sur l'« extraordinaire plasticité » du concept de *black power*, credo politique et culturel « dont les significations s'étendaient de la révolution jusqu'à l'élection de membres africains-américains à des conseils municipaux de l'éducation [*school board*] en passant par le port du dashiki⁵⁸ » et dont l'attractivité provenait justement de cette polysémie⁵⁹. L'appel à l'auto-détermination et l'auto-organisation que recouvre le slogan *black power* est d'abord un appel à la solidarité de groupe sur des bases raciales qui prend la forme d'un nationalisme noir. Si l'expression est utilisée dès les années 1950, notamment par l'écrivain noir Richard Wright, et si les idées qu'elle implique sont formulées dans des termes

discriminatoires en matière de logement, King déclare à la presse : « J'ai participé à beaucoup de manifestations à travers le Sud, mais je peux dire que je n'ai jamais vu, même au Mississippi ou en Alabama, des foules aussi hostiles et emplies de haine que celles que j'ai vues à Chicago. » Voir B. Satter, *Family Properties*, *op. cit.*, p. 6 ; Mary Lou Finley et al. (eds.), *The Chicago Freedom Movement: Martin Luther King Jr. and Civil Rights Activism in the North*, Lexington, University Press of Kentucky, 2016.

⁵⁶ Peniel E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement: Rethinking the Civil Rights-Black Power Era*, New York, Routledge, 2006.

⁵⁷ « *Black Power changed forever how African Americans approached everything from employment activism and community development to higher education and electoral politics.* » Jeffrey Helgeson, *Crucibles of Black Empowerment: Chicago's Neighborhood Politics from the New Deal to Harold Washington*, Chicago ; Londres, University of Chicago Press, 2014, p. 22.

⁵⁸ « *It meant everything from revolution to electing African American school board members to wearing a dashiki* », Robert O. Self, *American Babylon: Race and the Struggle for Postwar Oakland*, Princeton, Princeton University Press, 2005, p. 218.

⁵⁹ Timothy B. Tyson, *Radio Free Dixie: Robert F. Williams and the Roots of Black Power*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2001 ; Jeffrey O. G. Ogbar, *Black Power: Radical Politics and African American Identity*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 2005 ; P.E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement*, *op. cit.*

proches par Malcolm X⁶⁰, c'est un discours de Stokely Carmichael en juin 1966 qui en popularise l'usage. Récemment élu secrétaire général du SNCC sur une ligne de méfiance vis-à-vis des militants blancs de l'organisation, Carmichael est arrêté à Greenwood, dans le Mississippi, alors qu'il participait à une « marche contre la peur » initiée quelques jours plus tôt par le militant James Meredith. En sortant du commissariat, devant plusieurs centaines de personnes, il exprime l'exaspération de l'impuissance et l'échec des stratégies de lutte du mouvement. « C'est la vingt-septième fois que je me fais arrêter. Je retournerai pas en garde à vue. La seule manière d'empêcher les Blancs de nous casser la figure, c'est de prendre les choses en main. Ça fait six ans qu'on dit "liberté" et qu'on a rien obtenu. Alors ce qu'on va dire, maintenant, c'est *black power* !⁶¹ » Mobilisant une rhétorique d'authenticité raciale, Carmichael appelle les Noirs à ne plus rien espérer des pouvoirs publics et des Blancs en général, à faire groupe, à s'organiser entre eux sans attendre qu'on leur accorde leur liberté.

Dans les mois et les années qui suivent, cet appel à la solidarité raciale est repris par quantité d'organisations militantes à travers le pays. La plus célèbre d'entre elles, le Black Panther Party, fondé à Oakland en octobre 1966, mêle pratiques d'auto-défense contre les violences policières, rhétorique révolutionnaire aux accents maoïstes de lutte anti-impérialiste des nations colonisées et dispositifs d'aide matérielle et de secours mutuel afin d'assurer « la survie en attendant la révolution », comme l'affirme un slogan de l'époque⁶². Les alliances avec des gangs comme les Blackstone Rangers de Chicago sont également encouragées et recherchées, leurs structures organisationnelles, leurs membres et leur ancrage local étant considérés comme des ressources pouvant être redirigées vers des causes politiques et vers la représentation politique des intérêts du groupe⁶³. Au-delà des divergences stratégiques et idéologiques qui traversent les milieux nationalistes noirs, allant du séparatisme prôné par la *Nation of Islam* à l'anticapitalisme des *Panthers* en passant par une tradition de « libéralisme

⁶⁰ P.E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement*, op. cit. ; Thomas Sugrue, *Sweet Land of Liberty: The Forgotten Struggle for Civil Rights in the North*, New York, Random House, 2009 ; Manning Marable, *Malcolm X: A Life of Reinvention*, New York, Penguin, 2011.

⁶¹ Cité dans C. Rolland-Diamond, *Black America*, op. cit., p. 336.

⁶² Paul Alkebulan, *Survival Pending Revolution: The History of the Black Panther Party*, Tuscaloosa, University Alabama Press, 2012.

⁶³ L'exemple le plus célèbre de cette stratégie est la *Rainbow Coalition* initiée par le *Black Panther Party* à Chicago, sous la direction du jeune Fred Hampton, rassemblant dans une coalition « arc-en-ciel » les *Blackstone Rangers* et leurs rivaux, les *Black Disciples*, le gang portoricain des *Young Lords*, un parti de Blancs révolutionnaires de classes populaires, les *Young Patriots*, et l'organisation étudiante *Students for a Democratic Society*. Voir Judson L. Jeffries, « From Gang-Bangers to Urban Revolutionaries: The Young Lords of Chicago », *Journal of the Illinois State Historical Society*, 2003, vol. 96, n° 3, p. 288-304 ; Jakobi Williams, *From the Bullet to the Ballot: The Illinois Chapter of the Black Panther Party and Racial Coalition Politics in Chicago*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2003.

noir⁶⁴ », l'appartenance au groupe opprimé devient un critère déterminant de légitimité des prétentions à mobiliser le groupe et à parler en son nom.

La rhétorique nationaliste s'articule à la primauté accordée à l'échelon local, dans un contexte où la délégitimation du niveau fédéral, privilégié par les leaders du mouvement pour les droits civiques, revalorise les leviers politiques à l'échelle municipale, et où des projets de rénovation urbaine menés par des municipalités et des entreprises privées menacent, depuis la fin des années 1940, de déplacer les populations des quartiers populaires de centre-ville et de les cantonner dans des ghettos⁶⁵. Robert Self note ainsi que « ces militants remettent au goût du jour des préoccupations qui remontent aux années 1940 : défendre le quartier contre la violence extérieure, y apporter des emplois, des services et du développement économique, utiliser la solidarité noire comme tremplin pour acquérir une influence politique locale⁶⁶. » Voyant dans la *community* locale la source d'une souveraineté démocratique en acte et authentique, quantité de groupes militants revendiquent des formes de contrôle local (*community control*) dans différentes sphères sociales : à l'école, dans la politique d'aménagement urbain, mais aussi dans l'industrie du bâtiment⁶⁷. Dans un ouvrage contemporain, le sociologue Barrington Moore identifie deux éléments principaux caractérisant le « curieux amalgame » que constitue selon lui la revendication de *community control* : un horizon néo-anarchiste porté par des Blancs radicaux et un ensemble de luttes locales menées par des citoyens noirs. Hétérogènes, ces dernières mêlent des revendications explicitement révolutionnaires avec des « tentatives de prendre le contrôle du système scolaire local, d'établir des entreprises locales contrôlées par “le peuple”, d'élargir les perspectives d'embauche dans des entreprises tenues par des Blancs dominantes localement, et bien sûr d'obtenir du système de prestations sociales les aides dont ils considèrent qu'ils y ont légalement droit⁶⁸. »

⁶⁴ J. Helgeson, *Crucibles of Black Empowerment*, op. cit.

⁶⁵ Randy Stoecker, *Defending Community: The Struggle for Alternative Redevelopment in Cedar-Riverside*, Philadelphie, Temple University Press, 1994 ; Barbara Ferman, *Challenging the Growth Machine: Neighborhood Politics in Chicago and Pittsburgh*, Lawrence, University Press of Kansas, 1996 ; S. Tissot, *De bons voisins*, op. cit.

⁶⁶ « *These activists revived an agenda that harkened back to the 1940s : defending the community against outside violence, delivering jobs, services, and economic development into the community, and using black solidarity as a springboard to gain local political influence.* » R.O. Self, *American Babylon*, op. cit., p. 219.

⁶⁷ Jerald E. Podair, *The Strike That Changed New York: Blacks, Whites, and the Ocean Hill-Brownsville Crisis*, New Haven, Yale University Press, 2004 ; Peniel E. Joseph (ed.), *Neighborhood Rebels: Black Power at the Local Level*, New York, Palgrave Macmillan, 2010 ; David A. Goldberg et Trevor Griffey (eds.), *Black Power At Work: Community Control, Affirmative Action, and the Construction Industry*, Ithaca, Cornell University Press, 2010.

⁶⁸ « *Attempts to gain control of the local school system, to establish local economic enterprises run by “the people”, to widen employment opportunities in white enterprises that dominate the local area, and of course to extract from the welfare system those benefits to which they believe they are legally entitled.* » Barrington Moore, *Reflections on the Causes of Human Misery and upon Certain Proposals to Eliminate Them*, Boston, Beacon Press, 1972, p. 184.

1.3.2. Appartenir au groupe pour le représenter

Intimement liés entre eux, l'appel à la solidarité raciale et la valorisation de l'échelon local redéfinissent les modalités de la représentation politique. Seuls des Noirs peuvent légitimement prétendre parler au nom du groupe auquel ils appartiennent. Le principe de distinction entre représentant et représentés, qui se trouve au fondement du gouvernement représentatif⁶⁹, est remplacé par un modèle fondé sur un principe de similitude, de partage de propriétés et d'expériences sociales communes, que Hanna Pitkin qualifie de « représentation descriptive⁷⁰ ». Dans le même temps, cette logique « descriptive » s'articule à ce que Samuel Hayat et Yves Sintomer appellent la « représentation-incarnation », où « l'entité représentante tend à être identifiée à l'entité qu'elle prétend incarner. Cette identification relève de la représentation descriptive lorsque le ou les représentants se présentent comme socialement similaires au groupe représenté⁷¹. »

Cette revendication de représentativité sociale et le régime de justification sur lequel elle s'appuie rappellent l'entreprise de légitimation des candidatures ouvrières dans le mouvement socialiste de la seconde moitié du XIX^e siècle puis dans le mouvement communiste⁷². L'affirmation d'une légitimité des porte-parole noirs à représenter le groupe dont ils sont issus peut ainsi être comparée à la politique ouvriériste du Parti communiste analysée par Bernard Pudal. Entreprise paradoxale de subversion de la domination, l'ouvriérisme consiste à « transmuter un état de fait en programme politique, une façon d'être en devoir être⁷³ » tout en adhérant aux principes de classement dominants matérialisés dans la hiérarchisation scolaire. L'ouvriérisme s'accompagne ainsi fréquemment d'une revendication de démocratie directe, de rejet de la logique de délégation : « Armes politiques de ceux qui ne peuvent investir dans la compétition politique que les ressources du nombre ou de la représentativité sociale, souligne Michel Offerlé, l'ouvriérisme et la démocratie directe sont dès lors des instruments de légitimation qui procèdent moins d'un choix électif que la découverte des vertus de la nécessité⁷⁴. » En creux, on voit apparaître la question de savoir qui parle pour qui, au nom de qui, et pour prendre quelles décisions. On retrouve une logique similaire dans le cas de la revendication d'un modèle incarnatif de la représentation que formulent le *black power* et les

⁶⁹ B. Manin, *Principes du gouvernement représentatif*, op. cit.

⁷⁰ H.F. Pitkin, *The Concept of Representation*, op. cit.

⁷¹ S. Hayat, C. Péneau et Y. Sintomer, « La représentation-incarnation », art cit, p. 6.

⁷² M. Offerlé, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », art cit.

⁷³ B. Pudal, *Prendre parti*, op. cit., p. 133.

⁷⁴ M. Offerlé, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », art cit, p. 693-694.

différents mouvements de mobilisation de minorités ethnoraciales qui s'en inspirent⁷⁵. Comme le suggère la célèbre formule « *Black is beautiful* », qui circule à la fois dans les milieux militants, artistiques et intellectuels, il s'agit de retourner le stigmate d'illégitimité sociale en fierté, l'assignation identitaire imposée de l'extérieur en identité collective revendiquée.

Mais contrairement à l'ouvriérisme communiste, qui ambitionne de rompre avec les logiques traditionnelles de recrutement du personnel politique dans le cadre d'un projet politique révolutionnaire, l'entreprise de « subversion de la table des valeurs⁷⁶ » du *black power* réactive en réalité une longue tradition de représentation des descendants d'esclaves par des *race leaders*⁷⁷. Par bien des aspects, la primauté accordée à la solidarité raciale réactive les débats autour des formes de représentation promues au début du siècle par différentes fractions de la population noire prétendant à représenter ses intérêts pour « faire avancer la Race », comme le voulait l'expression. Différentes logiques de porte-parolat s'affrontent alors et s'appuient sur des groupes sociaux différents : tandis que la stratégie d'un Booker T. Washington – ancien esclave devenu principal défenseur d'une approche conciliante vis-à-vis du système ségrégationniste mettant l'accent sur la fierté raciale et l'ascension sociale individuelle (*uplift*) par le travail manuel – s'adresse d'abord aux métayers, ouvriers et employés vivant sous le joug de Jim Crow, celle de « l'élite éclairée » mise en avant par W. E. B. Du Bois et les leaders de la NAACP mobilise davantage les Noirs éduqués des villes du Nord⁷⁸. Ces deux visions divergentes des finalités de la représentation du groupe des descendants d'esclaves s'appuient sur une structuration du groupe majoritairement prise en charge par des femmes autour des institutions religieuses, notamment baptistes, mêlant pratiques de secours mutuel, valorisation de l'ascension sociale par l'école, conformation aux normes sociales dominantes⁷⁹.

Dans leur étude pionnière de 1946 sur Bronzeville, la « métropole noire » de Chicago, les sociologues St. Clair Drake et Horace Cayton définissaient en ces termes la spécificité des *race leaders* : « Les *race leaders* doivent présenter un programme d'élévation raciale et obtenir un

⁷⁵ Pour les Portoricains, voir notamment J.L. Jeffries, « From Gang-Bangers to Urban Revolutionaries: The Young Lords of Chicago », art cit ; Audrey Célestine, « De la "menace portoricaine" aux mobilisations hispaniques : la trajectoire collective des Boricuas de New York », *Revue française d'études américaines*, 2010, n° 124, p. 103-120.

⁷⁶ B. Pudal, *Prendre parti*, op. cit., p. 10.

⁷⁷ Kevin K. Gaines, *Uplifting the Race: Black Leadership, Politics, and Culture in the Twentieth Century*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 1996 ; S.C. Drake et H.R. Cayton, *Black Metropolis*, op. cit.

⁷⁸ Jacqueline Moore, *Booker T. Washington, W.E.B. Du Bois, and the Struggle of Racial Uplift*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2003 ; Patricia Sullivan, *Lift Every Voice. The NAACP and the Making of the Civil Rights Movement*, New York, The New Press, 2009.

⁷⁹ E.B. Higginbotham, *Righteous Discontent*, op. cit.

soutien suffisant pour l'appliquer. Les *race leaders* de toutes classes sont d'accord sur la nécessité d'entretenir un ensemble d'attitudes basées sur le simple fait d'une "conscience raciale" très répandue. De leur point de vue, cette "conscience raciale" devrait être transformée en "fierté raciale", se substituant à la honte et l'absence de confiance en soi. La "fierté raciale" devrait ensuite fournir la base d'une "loyauté raciale", et tout cela devrait produire de la "solidarité raciale", un front solide contre le monde blanc⁸⁰. » Qu'ils soient reconnus par les institutions dominantes (« blanches ») ou qu'ils valorisent des formes de séparatisme, qu'ils soient journalistes, hommes politiques, hommes d'affaires ou hommes (et femmes) d'église, les *race leaders* ont en commun de travailler à la transformation de la conscience raciale en solidarité raciale. Ils contribuent ainsi à la reproduction des principes de vision et de division du monde social américain, plus spécifiquement des catégories dominantes de « l'idéologie raciste » américaine qui permet de justifier l'exclusion des esclaves, des affranchis et de leurs descendants du corps politique en constituant une race inférieure dans laquelle ils sont cantonnés⁸¹.

Les pratiques militantes que développe le SNCC au début des années 1960, leur réappropriation par SDS en termes de « démocratie participative », la revendication autour du *black power movement* d'un modèle de représentation-incarnation des groupes dominés constituent trois moments charnière dans la légitimation d'une forme de travail politique de mise en représentation populaire ancré dans le territoire physique et symbolique de la *community*. Ces pratiques sont incarnées par la figure militante du *community organizer*, dont le rôle n'est ni celui d'un tribun mettant ses talents d'orateur au service de la cause, ni d'un membre d'une avant-garde éclairée apportant la vérité au peuple, mais d'un catalyseur passager des capacités d'auto-organisation des dominés, seuls à même de décider de leur sort. Or, au même moment, cette association entre participation active, représentation populaire et échelon local est légitimée par l'État à travers la mise en place de nouvelles politiques sociales fédérales.

⁸⁰ « Leaders must present a program of racial advancement and win enough support to put it through. Race Leaders of all class levels are agreed upon the necessity for cultivating a set of attitudes built on the basic fact of widespread "race consciousness." As they see it, "race consciousness" should be transformed into "race pride," replacing shame and lack of confidence. "Race pride," they feel, should then be made the basis of "race loyalty" – and all these should produce "race solidarity": a solid front facing the white world. » S.C. Drake et H.R. Cayton, *Black Metropolis*, op. cit., p. 731.

⁸¹ B.J. Fields, « Slavery, Race and Ideology in the United States of America », art cit ; E. Foner, *Reconstruction*, op. cit. ; David R. Roediger, *The Wages of Whiteness: Race and the Making of the American Working Class*, Londres et New York, Verso, 2007 [1991].

2. Quand l'État appelle à la participation : l'intégration de la participation populaire aux politiques sociales fédérales

Quelques mois après l'assassinat de John F. Kennedy en novembre 1963, le nouveau président, Lyndon B. Johnson, s'engage à prolonger l'ambition de Kennedy d'éradiquer la pauvreté et de créer les conditions d'une véritable égalité des chances en lançant une « guerre inconditionnelle à la pauvreté ». Voté en août 1964, l'*Economic Opportunity Act* débloque 947 millions de dollars pour des programmes de prestation de services sociaux, de formation professionnelle ou de volontariat. Un service fédéral, l'Office of Economic Opportunity (OEO), est créé pour coordonner ces politiques publiques qui redéfinissent et étendent les prérogatives de l'État en matière d'intervention sociale, les budgets fédéraux qui y sont alloués passant de 194 millions de dollars en 1963 à 1,7 milliards en 1972⁸².

Le Community Action Program (CAP), la plus emblématique et la plus polémique des initiatives de la War on Poverty, inscrit dans la loi l'injonction à encourager la participation des usagers à l'élaboration, la mise en place et l'évaluation des programmes de lutte contre la pauvreté. Empruntant à la rhétorique et aux pratiques développées par le *Chicago Area Project* et l'IAF, le groupe de philanthropes, de chercheurs en sciences sociales et de hauts fonctionnaires qui conçoivent le CAP relégitime des pratiques de *community organization* jusqu'alors minoritaires au sein du travail social. En installant l'échelon local comme niveau d'intervention privilégié en matière de politiques sociales et en établissant la participation en impératif d'action publique, le CAP bouleverse les pratiques professionnelles d'intervention et ouvre un espace pour la formulation de revendications d'une expertise professionnelle de mobilisation des pauvres.

2.1. *La community action et l'exigence de « participation la plus large possible » : un nouvel impératif d'action publique*

De tous les programmes censés initier une « guerre contre la pauvreté », c'est surtout le Community Action Program (CAP) qui bouscule les formes institutionnelles traditionnelles de l'aide sociale. En effet, le CAP reformule les termes du débat public autour de la lutte contre la pauvreté en ouvrant les programmes sociaux à la participation citoyenne. L'*Economic*

⁸² M.B. Katz, *In the Shadow of the Poorhouse*, op. cit.

Opportunity Act définit le CAP comme un dispositif mettant en place un ensemble de services sociaux (programmes d'aide, d'accompagnement, etc.) grâce à la « participation la plus large possible » (*maximum feasible participation*) des habitants d'un territoire donné. Le CAP est mis en application par des Community Action Agencies (CAA), agences locales privées, publiques ou combinant les deux conçues et financées par des financements fédéraux. Si l'objectif annoncé de la loi est d'éradiquer la pauvreté, conçue comme paradoxale dans un contexte d'« abondance », grâce à un ensemble de programmes d'aide sociale, l'indexation de leur mise en œuvre sur l'implication directe des pauvres requalifie la pauvreté en termes de participation démocratique, de rapports de pouvoir et d'auto-détermination : la pauvreté ne provient pas uniquement d'un manque de ressources matérielles mais aussi d'une situation d'impuissance sociale. Selon les termes d'un des premiers concepteurs du programme, « il est impératif que les pauvres deviennent une force politique majeure de la société américaine capable de défendre leurs besoins auprès des responsables politiques et des bureaucraties de la collectivité⁸³ ».

2.1.1. Pauvreté et impuissance sociale

Dans sa formulation initiale, le CAP se présente donc comme un dispositif ambivalent, restructurant les modalités de l'action sociale publique autour d'une responsabilisation accrue des pauvres, placés aux avant-postes de la lutte contre « les bureaucraties » tout en ouvrant la possibilité d'une altération des rapports de forces politiques locaux par la mobilisation collective. Jugeant avec enthousiasme l'impulsion de départ du CAP, John Ehrenreich considère que « la participation la plus large possible n'impliquait rien de moins qu'une restructuration totale des systèmes de pouvoir locaux. Cela ne signifiait pas seulement "aider" les pauvres mais leur donner les moyens de s'aider eux-mêmes et de défier quiconque leur bloquerait la route⁸⁴ ».

Cette ambivalence constitutive fait du sens – l'orientation et la signification – donné à l'*Economic Opportunity Act* l'objet d'intenses luttes symboliques. L'expression « participation la plus large possible », en particulier, cristallise les interprétations divergentes. Dès la mise en

⁸³ « *The poor need to emerge in the American community as a major political factor capable of pressing their needs upon the political officials and the bureaucracies of the community.* » Cité dans Annelise Orleck et Lisa Gayle Hazirjian (eds.), *The War on Poverty: A New Grassroots History, 1964-1980*, Athens, University of Georgia Press, 2011, p. 10-11.

⁸⁴ « *Maximum feasible participation implied nothing less than a total restructuring of local power systems. It meant not simply "helping" the poor but empowering the poor to help themselves and challenge anyone who got in their way.* » J.H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination*, op. cit., p. 170-171.

place du programme, des milliers de dossiers de candidature sont envoyés, aussi bien par des élus locaux, des travailleurs sociaux que des collectifs militants plus radicaux, qui se saisissent immédiatement de cette fenêtre d'opportunité pour forcer les pouvoirs publics à prendre des mesures concrètes contre la pauvreté, particulièrement forte dans la population noire des grandes villes. La section locale des Black Panthers de Baltimore obtient des financements pour un projet de logements sociaux autogérés, des militants *chicanos*⁸⁵ de Milwaukee, pour des aides sociales aux travailleurs immigrés, tandis que des militants du quartier de Chinatown, à New York, déposent un projet de construction de logements sociaux⁸⁶. À la fin de l'année 1964, près d'un millier de CAA recevant des financements fédéraux ont été créées. En 1968, quatre agences sur cinq sont des organismes privés à but non lucratif⁸⁷. Les fonds fédéraux sont attribués grâce à un système d'appels à projets. Parmi les projets retenus, on trouve des initiatives aussi diverses que des réhabilitations de bâtiments abandonnés, l'ouverture de dispensaires, d'écoles maternelles et de centres sociaux, le nettoyage de jardins publics, la rénovation de piscines municipales, mais aussi la publication de journaux locaux ou encore la lutte contre le trafic de drogue⁸⁸.

Le CAP ouvre un espace de politisation active des classes populaires sans précédent. « Les pauvres menaient des enquêtes sur les besoins du quartier, évaluaient les programmes de candidats qui promettaient de répondre à ces besoins, inscrivaient des gens sur les listes électorales pour faire élire ces candidats⁸⁹ », notent par exemple deux historiennes. Mais dans le même temps, le système de financement par projets génère de la compétition pour accéder aux ressources fédérales. En ouvrant les financements fédéraux à la concurrence entre agences publiques et organisations privées, le CAP crée des voies de financement échappant au contrôle politique des élus locaux (conseils municipaux, commissions d'éducation ou de logement, maires, gouverneurs) susceptibles d'être converties en canaux d'opposition politique voire de contestation, comme on le verra avec l'exemple de TWO créée par Alinsky. Cette compétition pour l'accès aux ressources financières fédérales s'accompagne de luttes symboliques autour

⁸⁵ Dans le sillage du *black power movement* et de l'affirmation par retournement du stigmatisme d'une identité collective noire, la catégorie *chicano* est utilisée par des mouvements d'immigrés mexicains ou de descendants d'immigrés défendant un « nationalisme ethnique radical ». Le mouvement des Brown Berets emprunte explicitement aux codes vestimentaires et langagiers des Black Panthers. Voir Jeffrey O. G. Ogbar, « Rainbow Radicalism: The Rise of Radical Ethnic Nationalism » dans Peniel E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement*, New York, Routledge, 2006, p. 193-228.

⁸⁶ A. Orleck et L.G. Hazirjian (eds.), *The War on Poverty*, *op. cit.*, p. 1-13.

⁸⁷ T. Sgrue, *Sweet Land of Liberty*, *op. cit.*

⁸⁸ On trouvera une vue d'ensemble de différentes initiatives locales dans A. Orleck et L.G. Hazirjian (eds.), *The War on Poverty*, *op. cit.*

⁸⁹ « Poor people went from conducting surveys about neighborhood needs to fielding candidates who promised to address those needs and registering voters to try to elect those candidates », *Ibid.*, p. 11.

de la représentation des classes populaires dans les instances de direction des CAA qui déborde au-delà du champ politique. En effet, l'injonction à la « participation la plus large possible » déplace les termes du débat de la qualité des services proposés à l'évaluation de la représentativité démocratique des CAA, dans un contexte où les appels au *community control* et au *black power* prennent de plus en plus d'importance. L'injonction portée par le CAP contribue fortement à diffuser au-delà des milieux militants un modèle incarnatif de la représentation. « Si le *community control* signifie que c'est "le peuple" qui contrôle son propre destin, note Thomas Sugrue, la légitimité des agences de services sociaux et des organisations de développement social dépend de leur capacité à embaucher des salariés noirs pour servir les usagers noirs⁹⁰. » Cet espace de concurrence aux marges du champ politique ne reste pas ouvert longtemps, toutefois. En décembre 1967, un amendement à l'*Economic Opportunity Act* autorise les municipalités à placer les CAA sous leur tutelle⁹¹.

2.1.2. Un redécoupage des frontières professionnelles de l'intervention sociale

En créant un espace où acteurs de l'action sociale, professionnels de la politique et porte-parole auto-proclamés des classes populaires sont mis en concurrence les uns avec les autres, le CAP bouleverse le système des professions de l'intervention sociale en l'ouvrant à des revendications de juridiction rivales adossées à des profils sociaux illégitimes. Si les mécanismes d'ouverture sociale s'observent au niveau des instances de direction des CAA⁹², élus démocratiquement par tous les citoyens inscrits sur les listes électorales, c'est surtout l'ouverture du recrutement de salariés des CAA qui contribue à redécouper les frontières professionnelles.

La salarisation d'activités jusqu'à présent exercées de manière bénévole initie des trajectoires d'engagement improbables, notamment de femmes des classes populaires devenues des « mères militantes »⁹³ qui accèdent à des postes d'auxiliaires d'enseignement dans des programmes d'aide aux devoirs, d'agents de restauration scolaire ou d'aides-soignantes. « À travers le pays, quantité de mères pauvres se politisent pendant les années 1960 et 1970 pour

⁹⁰ « *If community control meant "the people" controlling their own fate, the legitimacy of social welfare agencies and community development organizations depended on having black faces dealing with black constituents.* » T. Sugrue, *Sweet Land of Liberty*, op. cit., p. 398.

⁹¹ Alan Altshuler, *Community Control: The Black Demand for Participation in Large American Cities*, s.l., Pegasus, 1970, p. 110-112.

⁹² En 1966, le Congrès vote un amendement à l'*Economic Opportunity Act* obligeant le bureau de toute *community action agency* à être composé d'au moins un tiers de « représentants des pauvres ».

⁹³ Nancy A. Naples, *Grassroots Warriors: Activist Mothering, Community Work, and the War on Poverty*, New York, Routledge, 1998.

exiger une meilleure alimentation, de meilleures écoles et un meilleur système de santé pour leurs enfants. Refusant de recevoir passivement des aides sociales et des soins médicaux, elles en sont venues à se considérer comme les véritables expertes en matière de pauvreté et à croire qu'elles pouvaient diriger des programmes de lutte contre la pauvreté, de santé ou d'éducation plus efficacement que les prétendus experts⁹⁴. » L'injonction à la participation populaire « la plus large possible » introduit un nouveau registre de légitimation des professionnels de l'intervention sociale qui vient concurrencer la logique de recrutement sur titre scolaire : désormais, il devient possible de revendiquer une expertise en matière de lutte contre la pauvreté sur la base de ses propriétés sociales et de son expérience vécue.

Un rapport préliminaire rédigé par l'OEO au milieu des années 1960 fait état du redécoupage des frontières professionnelles qu'engendrent les programmes de la War on Poverty et de l'évolution des rapports entre professionnels et « non professionnels »⁹⁵. Rappelant les nouvelles orientations posées par le CAP, l'auteur note dès la première page que « l'un des moyens les plus significatifs pour impliquer ces habitants et leur proposer des chances de développer leurs capacités est de les embaucher directement à de nombreux postes dans des programmes d'action sociale (*community action programs*)⁹⁶ ». Si le rapport fait état dans un langage souvent euphémisé de la distance sociale séparant les professionnels du travail social de ces futures recrues, désignées par des catégories floues et homogénéisantes (« groupe indigène », « zone à faible revenu »), il leur reconnaît une légitimité expérientielle et des compétences pratiques acquises hors de l'institution scolaire : « Les salariés choisis dans le groupe indigène possèdent certains attributs qui peuvent améliorer l'offre de services des agences travaillant avec les démunis. Ils sont souvent plus efficaces que les professionnels en particulier dans des rôles qui nécessitent de “créer du lien” (*reach out*). Ils savent comment interagir dans leur propre environnement et peuvent communiquer efficacement avec les locaux⁹⁷. » Le reste du rapport dresse une liste des différents postes que pourraient occuper

⁹⁴ « *Across the country, untold numbers of poor mothers became politicized during the 1960s and 1970s in pursuit of better food, schools, and health care for their children. Unwilling to remain passive clients of social welfare and health professionals, they came to see themselves as the true experts on poverty and to believe that they could run poverty and community health and education programs more effectively than the supposed experts.* » A. Orleck et L.G. Hazirjian (eds.), *The War on Poverty*, op. cit., p. 20.

⁹⁵ CHM, WCMC, carton 693, dossier 2, « Non-professionals and Community Action », s.a., s.d. (ca. janvier 1965).

⁹⁶ « *One of the most significant ways to involve these residents and provide opportunities for developing their capacities is through direct employment in a wide variety of productive jobs in community action programs.* » *Ibid.*, p. 1-2.

⁹⁷ « *Staff chosen from the indigenous community possess certain attributes which can improve the services offered by agencies working with the disadvantaged. They are often more effective than professionals especially in those roles that require staff to “reach out”. They are skilled in dealing with their own environment and can communicate effectively with local people.* » *Ibid.*, p. 5.

« non-professionnels » et « sous-professionnels » et les tâches qu'ils pourraient accomplir, « dont on considérait auparavant qu'il n'était pas possible ou convenable qu'ils les accomplissent⁹⁸ », selon les secteurs d'activité (logement, éducation, santé, assistance) où ils sont embauchés. Il est par exemple fait mention de postes de *community organization aide*, à qui on délèguerait certaines tâches jusqu'alors assurées par des *community organizers* ou des *community workers* embauchés par des agences de service : ces assistants « feraient du porte-à-porte, chercheraient les individus dans le besoin et les redirigeraient vers le centre social (*neighborhood center*). Autres tâches : développer et entretenir des liens forts avec les organisations locales, les églises, les écoles, les groupes de défense des droits civiques, etc. Faire connaître les services proposés au Centre et soulever tout autre problème⁹⁹. »

Le rapport de l'OEO mentionne sans toutefois développer les menaces que font peser ces reconfigurations au statut des travailleurs sociaux, à leur qualification, leur certification et leurs revendications juridictionnelles¹⁰⁰. « Il est clair que les prérequis définis pour l'accomplissement de nombreuses fonctions sont trop élevés¹⁰¹ », assène ainsi l'auteur, qui suggère par ailleurs de formaliser des perspectives de carrière pour ces nouveaux entrants dans le métier. Comme le résume John Ehrenreich, « les institutions traditionnelles, la façon “professionnelle” traditionnelle dont les travailleurs sociaux interagissaient avec les bénéficiaires, les technologies et compétences sur lesquelles reposaient le monopole et le statut professionnels, le but fondamental des services eux-mêmes, tous ont été remis en question et souvent critiqués¹⁰² ». Si les contemporains et certains travaux scientifiques mettent en avant la rupture qu'introduit le CAP en matière d'action sociale fédérale, un retour sur la genèse du CAP dessine toutefois de fortes continuités avec des formes plus anciennes d'intervention sociale.

⁹⁸ « *Responsibilities that were previously not considered possible or appropriate for them* », *Ibid.*, p. 13.

⁹⁹ « *Would canvass households, seek out persons needing help, and direct them to the Neighborhood Center. Other duties : developing and maintaining close contact with organizations, churches, schools, civil rights groups, etc. Make known the services available at the Center and pinpoint additional problems.* » *Ibid.*, p. 17.

¹⁰⁰ J.H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination*, *op. cit.*, p. 169-176.

¹⁰¹ « *It is clear that the requirements laid down for the performance of many functions are too high* », *Ibid.*, p. 49.

¹⁰² « *The traditional institutions, the traditional “professional” ways in which staffs related to clients, the technology and skills on which professional monopoly and status was based, the underlying purpose of the services themselves, all came under question and often under attack.* » J.H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination*, *op. cit.*, p. 176.

2.2. *Aux origines sociales et intellectuelles de la community action*

Le CAP et les programmes de la « guerre contre la pauvreté » résultent de la confluence de forces sociales relativement similaires à celles qui avaient fait apparaître la *community organization* pendant l'entre-deux-guerres : un « petit groupe philanthropique engagé¹⁰³ », des hauts fonctionnaires et des sociologues réformateurs proches du travail social.

Tout d'abord, les nouvelles politiques sociales fédérales résultent de la rencontre de deux espaces institutionnels, la Fondation Ford et le President's Committee on Juvenile Delinquency. Au début des années 1960, insatisfaite de l'orientation générale des politiques publiques fédérales, la plus grosse fondation philanthropique américaine fait montre depuis plusieurs années d'une volonté de réforme urbaine globale, ciblant à la fois le système éducatif, le marché de l'emploi, la réforme des politiques publiques et une dimension philanthropique et morale¹⁰⁴. Dirigé par Paul Ylvisaker, fils de pasteur diplômé de Harvard en économie et en science politique passé d'un poste de secrétaire général du maire de Philadelphie à la Fondation Ford en 1956, le Public Affairs Department met en place le Gray Area Program, programme expérimental visant à réformer les quartiers pauvres des grandes villes, ces « zones grises » en détérioration, situées entre le centre-ville et les banlieues, qui représentent les endroits où s'installent la plupart des Noirs immigrés du Sud, grâce à une combinaison de changement institutionnel, de savoir produit par les sciences sociales et de participation citoyenne¹⁰⁵. La fondation propose à plusieurs villes (Boston, New Haven, Oakland, Philadelphie, Washington) de créer des fonds qui, grâce à des subventions de plusieurs millions de dollars, pourraient mettre en place d'ambitieux programmes s'appuyant sur des partenariats public-privé pour encourager le développement urbain, enrayer le « cycle de pauvreté » et susciter la participation active des habitants.

Quatre des cinq villes retenues pour le Gray Area Program reçoivent également des financements du President's Committee on Juvenile Delinquency. Établi par décret présidentiel en mai 1961, quelques mois après la prise de fonction de John F. Kennedy, le comité est guidé

¹⁰³ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique, op. cit.*, p. 213.

¹⁰⁴ Outre son intérêt pour la question sociale, la Fondation Ford participe activement au débat public en finançant différents projets de défense des libertés publiques ou certaines organisations des droits civiques comme le *Congress of Racial Equality*. Lire notamment Karen Ferguson, « Organizing the Ghetto: The Ford Foundation, CORE, and White Power in the Black Power Era, 1967–1969 », *Journal of Urban History*, 2007, vol. 34, n° 1, p. 67-100 ; Karen Ferguson, *Top Down: The Ford Foundation, Black Power, and the Reinvention of Racial Liberalism*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2013.

¹⁰⁵ Peter Marris et Martin Rein, *Dilemmas of Social Reform: Poverty and Community Action in the United States*, Chicago, University of Chicago Press, 1982 [1967] ; Alice O'Connor, « Community Action, Urban Reform, and the Fight against Poverty: The Ford Foundation's Gray Areas Program », *Journal of Urban History*, 1996, vol. 22, n° 5, p. 586-625.

par une volonté de réforme similaire à celle qui anime la Fondation Ford. Ses membres sont tous convaincus de la légitimité technocratique à résoudre les problèmes sociaux, notamment la question de la délinquance juvénile, alors considérée comme un « problème public » de première importance. Parmi ses membres, on trouve Robert Kennedy, l'*Attorney General*, les membres de plusieurs autres ministères (Travail, Éducation et Santé), des consultants extérieurs ainsi qu'un cadre du Public Affairs Department de la Fondation Ford comme Richard Boone, qui deviendra ensuite l'un des principaux artisans du CAP¹⁰⁶.

La Fondation Ford et le President's Committee on Juvenile Delinquency servent de viviers de recrutement principaux pour l'OEO ; leurs agents partagent une philosophie commune, d'orientation libérale, qui se montre critique des insuffisances et des lourdeurs bureaucratiques, de la corruption des appareils politiques et partisans, de l'apathie démocratique des individus. Dans leur vision des solutions à apporter aux problèmes de pauvreté urbaine, ces deux institutions mettent l'accent sur la transformation de l'environnement culturel et symbolique plutôt que sur la seule rénovation du bâti, en insistant notamment sur l'égalité des chances en matière d'éducation, de formation professionnelle ou d'aide juridique. Ensuite, toutes deux cherchent, comme le précise une étude contemporaine, à susciter l'adhésion à leur projet « non seulement en s'assurant du soutien des notables locaux mais également en impliquant les personnes démunies dans le processus d'élaboration des programmes d'aide¹⁰⁷ ». Enfin, elles valorisent l'intervention à l'échelon local, dissociant les institutions politiques et sociales locales qui forment le cœur de ces programmes d'enjeux politiques et socioéconomiques nationaux (redistribution des richesses, inégalités sociales, domination raciale, etc.).

Une étude portant sur la genèse du Gray Area Program note le rôle déterminant que joue la Fondation Ford dans les évolutions des soubassements intellectuels de l'action publique et de sa réalisation concrète en favorisant le passage « d'une perspective très matérielle qui dominait les préoccupations antérieures en matière de rénovation urbaine à l'appréhension du visage humain de la crise urbaine¹⁰⁸ ». En effet, c'est par l'intermédiaire du Public Affairs Department de Ylvisaker, qui cherche à financer des projets de prévention de la délinquance

¹⁰⁶ P. Marris et M. Rein, *Dilemmas of Social Reform*, op. cit., p. 7-33 ; Nicholas Lemann, *The Promised Land: The Great Black Migration and How It Changed America*, New York, Vintage, 1992, p. 111-181.

¹⁰⁷ « Not only by securing a commitment from the leadership of the communities, but by drawing the people to be helped into the planning of their own welfare », P. Marris et M. Rein, *Dilemmas of Social Reform*, op. cit., p. 24.

¹⁰⁸ « An intellectual and policy shift away from the brick-and-mortar concern of early urban renewal and toward the human face of the urban crisis », A. O'Connor, « Community Action, Urban Reform, and the Fight against Poverty », art cit, p. 588.

juvénile, que sont embauchés les sociologues qui seront les deux principaux théoriciens du CAP, Lloyd Ohlin et Richard Cloward¹⁰⁹. Alors en poste à la prestigieuse School of Social Work de Columbia, à New York, ces sociologues se trouvent à l'intersection de plusieurs champs ou espaces sociaux (champ bureaucratique, espace philanthropique en voie d'autonomisation et champ intellectuel). Dans *Delinquency and Opportunity* (1960) les deux chercheurs expliquent que la délinquance résulte de la frustration des jeunes, de l'absence de normes sociales auxquelles s'identifier qui ne soient pas des normes de « classe moyenne », et de la fermeture de l'éventail des possibles qui se présente à eux. La délinquance juvénile n'étant pas le fruit de pathologies individuelles mais d'un environnement socioéconomique plus large, la prévention de la délinquance doit donc passer par des programmes ambitieux et larges visant à canaliser leur énergie vers des modes d'expression moins destructeurs et d'enrayer le cercle vicieux de la pauvreté¹¹⁰. S'appuyant notamment sur les travaux de Durkheim ou de Merton, qui a été le directeur de thèse de Cloward à Columbia, *Delinquency and Opportunity* remet au goût du jour la perspective du Chicago Area Project et les analyses écologiques des sociologues de l'Université de Chicago en termes de « désorganisation sociale », qui avaient été éclipsées dans les années 1940 et 1950 par une sociologie quantitative plus structurale.

La création par Ohlin et Cloward de l'organisation Mobilization for Youth (MFY) dans le Lower East Side de New York, grâce à des financements conjoints de la Fondation Ford et du President's Committee on Juvenile Delinquency, leur fournit une occasion de mettre en pratique leurs théories et de renouveler l'approche traditionnelle des *settlement houses* : MFY propose un ensemble de services (formation professionnelle, suivi psychologique assistance juridique) tout en ouvrant l'espace des possibles des habitants de ce quartier pauvre grâce à l'action collective. MFY servira de modèle pour la conception des CAA¹¹¹. Par cet intermédiaire, Ohlin est d'ailleurs nommé membre du President's Committee on Juvenile Delinquency au titre de consultant détaché par Ford.

Bien qu'ils insistent sur les facteurs structurels de la misère sociale, des structures comme MFY puis le CAP donnent corps institutionnel à la croyance alors répandue dans de nombreux espaces sociaux que la pauvreté est avant tout une affaire de culture (comme l'indique le

¹⁰⁹ Noel A. Cazenave, *Impossible Democracy: The Unlikely Success of the War on Poverty Community Action Programs*, Albany, SUNY Press, 2007, chap. 2.

¹¹⁰ Richard A. Cloward et Lloyd Edgar Ohlin, *Delinquency and Opportunity: A Theory of Delinquent Gangs*, London, Routledge, 1998 [1960].

¹¹¹ N.A. Cazenave, *Impossible democracy, op. cit.* ; P. Marris et M. Rein, *Dilemmas of Social Reform, op. cit.*, p. chapitre 1.

concept de « *culture of poverty* », qui gagne en popularité à l'époque¹¹²), un atavisme psychologique se transmettant de génération en génération que seule une responsabilisation active des pauvres les socialisant aux normes dominantes en vigueur est à même de résoudre. Ainsi, il est significatif que le rapport préliminaire de l'OEO sur les « non-professionnels et la *community action* » précédemment mentionné s'ouvre sur le constat que les nouvelles CAA ne doivent pas seulement mettre en place des programmes d'aide mais qu'elles doivent aussi « résoudre les problèmes difficiles et persistants qui ont généré une “culture” de la pauvreté. Cette condition, qui a souvent contrecarré des efforts similaires à celui-ci, est désormais tellement ancrée que la mise en place des mêmes programmes d'aides massives, aussi justes soient-ils, ne suffira pas à la défaire ou l'altérer¹¹³. » Tout en reconnaissant aux classes populaires une légitimité pratique à être embauchées dans les CAA, le rapport insiste sur le fait qu'ils sont responsables de cette « situation » en tant qu'ils n'ont pas rompu avec la « culture de la pauvreté ». « Il est tout à fait cohérent avec les principes démocratiques, poursuit d'ailleurs le rapport, d'autoriser les pauvres à décider de la manière dont ils veulent changer la situation dans laquelle ils vivent et de suivre les dirigeants qu'ils se sont donnés. Ce type de participation entretient un sens de la responsabilité au fur et à mesure qu'ils résolvent leurs propres problèmes et tendra à étendre leurs préoccupations de leur seule personne à la collectivité et au bien commun¹¹⁴. » Légitimité à participer au nom de principes démocratiques et « culture de la pauvreté » sont en réalité les deux revers d'une même médaille qui, en rendant les pauvres responsables de « leurs propres problèmes », déresponsabilise la « collectivité ».

À bien des égards, les trajectoires d'Ohlin et Cloward rappellent celle de Saul Alinsky et d'autres « réformateurs professionnels » du début du siècle. C'est particulièrement vrai pour Lloyd Ohlin, qui a suivi des études de sociologie à l'Université de Chicago, où il a fait sa thèse sous la direction de Burgess. Comme Alinsky, il a pendant plusieurs années occupé un poste au sein du système carcéral de l'Illinois en tant que sociologue chargé d'évaluer les dossiers de liberté conditionnelle, où il travaillait sous la direction de Joseph Lohman, ancien collègue

¹¹² L'expression « culture de la pauvreté » est pour la première fois employée par l'anthropologue Oscar Lewis dans une étude de 1959. Pour une mise en perspective critique de ces théories, lire Philippe Bourgois, *En quête de respect : le crack à New-York*, Paris, Éditions du Seuil, 2013.

¹¹³ « *Address the difficult and persistent problems which have fostered a “culture” of poverty. This condition, which has often limited similar efforts, has developed sufficient durability so that it will not be easily undone or altered by the same unfolding of massive aid programs, however good these may be* ». CHM, WCMC, carton 693, dossier 2, « Non-professionals and Community Action », s.a., s.d. (ca. janvier 1965), p. 1.

¹¹⁴ « *It is entirely consonant with democratic principles to allow the poor to decide how they wish to change their situation and to follow the leadership of their own choosing. This kind of participation develops a sense of responsibility as they solve their own problems and will tend to broaden their concern from self to the community and the public good.* » *Ibid.*, p. 5.

d'Alinsky au Chicago Area Project. Issus des mêmes filières de formation, ils partagent un même héritage intellectuel et défendent une conception relativement similaire d'une intervention sociale militante à visée réformatrice. Malgré ces similarités, la morphologie de la nébuleuse réformatrice a connu d'importantes évolutions depuis l'émergence des pratiques de *community organization*. D'une part, l'équilibre des forces en présence est différent. Le rôle de l'institution philanthropique est premier et prépondérant, comme le montrent les travaux d'Alice O'Connor¹¹⁵, tandis que les institutions religieuses, dont le rôle s'était avéré déterminant dans la constitution d'une institution comme l'IAF, sont absentes en tant que telles. D'autre part, la rencontre des différentes forces réformatrices dont émerge le CAP a lieu dans les couloirs de Washington, tandis que la configuration antérieure des années 1930 en était plus éloignée, tant géographiquement que socialement.

Ce bref retour sur la genèse du CAP montre combien l'objectif affiché de redonner du pouvoir aux classes populaires naît de l'alliance de fractions des classes dominantes (professionnels politiques, milieux philanthropiques et universitaires) autour d'un projet réformateur de mise en autonomie « par en haut » qui est ensuite réapproprié « par en bas » par des groupes militants. Or, au cours des années 1960, cette ambition réformatrice mêlant action publique, recours aux sciences sociales et encouragement d'un engagement citoyen actif déborde le seul cadre du CAP pour s'inscrire dans différents dispositifs institutionnels.

2.3. *Inscrire la community action dans des dispositifs institutionnels, revitaliser la community organization*

L'inscription de l'injonction à la participation populaire « la plus large possible » dans l'action publique fédérale se décline d'abord dans des dispositifs de formation aux pratiques de *community organization*. Ceux-ci contribuent à la reproduction du « champ réformateur », de ses filières, des institutions qui l'occupent et des rôles et pratiques qui lui donnent corps. En créant des passerelles entre différents acteurs institutionnels, ces dispositifs participent également d'une redéfinition des significations et des usages de la *community organization*.

Parmi les différentes initiatives de formation qui se développent à la suite du vote de l'*Economic Opportunity Act*, on trouve le Community Service Workshop, organisé à l'Université de Chicago entre octobre 1966 et juin 1967. Ce dispositif de formation

¹¹⁵ A. O'Connor, « Community Action, Urban Reform, and the Fight against Poverty », art cit.

professionnelle continue naît du constat que les appels à « encourager la participation la plus large de membres indigènes de groupes défavorisés pour résoudre les problèmes du quartier » sont « plus faciles à énoncer qu'à mettre en pratique¹¹⁶ ». Rassemblant une centaine de participants au cours de conférences, d'ateliers en petits groupes, de stages de terrain (*field trips*) et de modules de recherche, le programme de formation est destiné à « utiliser des expériences réussies de *community organization* comme des exemples servant de point de départ pour analyser les problèmes, les limites et les possibilités liés au développement d'une participation indigène et à la réalisation de pratiques de *community organization* inclusives et efficaces¹¹⁷ ». Une communication présentée en octobre 1966 par Ed Pitt, responsable du service *community organization* de MFY, propose par exemple de décrire le développement de MFY par le biais des tâches de travail du *community organizer* en distinguant quatre phases : « rassembler le groupe, le mettre en mouvement, développer un noyau d'adhérents organisés et faire émerger des leaders indigènes¹¹⁸. » Le rôle du *community organizer* étant de « faire émerger des leaders indigènes efficaces¹¹⁹ », Pitt conclut à un lien de causalité entre la constitution d'un rapport de représentation reconnu comme légitime par les représentés (« faire émerger des leaders [qui soient] capables d'interagir avec le peuple et de comprendre leurs problèmes ») et l'accès à une autonomie sociale, les porte-parole indigènes et les organisations qu'ils représentent « [pouvant] diminuer le degré auquel les pauvres dépendent désormais d'agences d'action sociale immortelles, de professionnels étrangers au quartier (travailleurs sociaux, politiciens, etc.) et de porte-parole locaux auto-désignés¹²⁰ ». On voit ici comment un langage important des catégories des sciences sociales (« indigène ») se combine à des exigences professionnelles de mise en autonomie, à une rhétorique antibureaucratique et à une naturalisation du *leadership*.

¹¹⁶ « Provide for maximum participation in the solution of community problems by indigenous members of those communities. It has been discovered that this is easier said than done. » University of Chicago Library, Special Collections Research Center, Community Service Workshop records (ci-après U. of C., CSW), carton 1, dossier 7, « Community Service Workshop », non daté, p. 1.

¹¹⁷ « Use the experiences of successful community organization as major case examples in analyzing for others the problems, limitations and potentialities of developing indigenous participation and the achievement of inclusive and effective community organization », *ibid.*

¹¹⁸ « Bringing this group together, getting it in motion, developing an organized core membership and the development of indigenous leadership », U. of C., CSW, carton 1, dossier 14, « Organizing and Developing Indigenous Leadership », Ed Pitt, 24 octobre 1966, communication présentée à l'École de travail social de l'Université de Chicago, p. 6.

¹¹⁹ *Ibid.*, p. 1.

¹²⁰ « Must be able to relate to the people as well as the problems of their communities », « can lessen the degree of dependency the poor now have on self-perpetuating social agencies, non-resident professionals (social workers, politicians, etc.), as well as the local self-appointed spokesmen », *ibid.*, p. 6.

Ironiquement, ceux qui sont accusés d'entretenir les pauvres dans la dépendance sont aussi certains de ceux qui participent à la formation. On trouve en effet des élus politiques comme le conseiller municipal (*alderman*) Leon Despres représentant une circonscription majoritairement noire, des élus de l'Illinois, un représentant au Congrès ; des professionnels du travail social ; des cadres d'administrations locales, régionales et fédérales (y compris un inspecteur de la brigade antigangs de Chicago). On compte aussi de nombreux universitaires (majoritairement sociologues, politistes, psychologues, criminologues), dont Richard Cloward ainsi que les anciens salariés du Chicago Area Project Solomon Kobrin et Joseph Lohman ; des ecclésiastiques (John Egan, des représentants de la SCLC de Martin Luther King). Enfin, plusieurs représentants d'organisations de droits civiques, de *community organizations* locales (MFY, des organisations créées par l'IAF) ou de groupes militants sont présents. On voit ainsi se dessiner les nouveaux contours de l'espace des relations de la *community organization*, sans doute requalifiée en *community action* pour donner des gages de dynamisme et de mise à distance de traditions réformatrices jugées statiques et rigides. Une majorité vient de Chicago et de ses environs, certains viennent d'autres États limitrophes du Midwest, de Washington, de Californie ou de New York. Si l'on retrouve des agents et des institutions qui ont contribué à structurer l'espace de la *community organization* dans les années 1940 et 1950, la présence de porte-parole de mouvements locaux de contestation comme Florence Scala¹²¹ ou de militants politiques de la New Left comme Rennie Davis (JOIN/SDS) témoigne de la relative porosité des frontières de cet espace à différentes formes de politique contestataire.

Ce processus d'ouverture des pratiques de *community organization* à des acteurs politiques alimente la transformation des programmes de formation dans les écoles de travail social, qui intègrent davantage ces pratiques à leurs cursus. Les années 1960 sont à la fois marquées par une croissance de la discipline (seize programmes de maîtrise sont créés entre 1959 et 1968, le nombre d'étudiants passe de 4 900 à 11 700) et par une remise en cause par les étudiants du contenu des cursus. La formation est jugée trop éloignée des réalités sociales, trop soucieuse de défendre son prestige. Face à ces critiques, de nombreuses écoles créent des spécialisations en *community organization* et en politiques sociales. Le développement de nouvelles filières prolonge la reconnaissance officielle, en 1962, par le Council on Social Work Education, l'organisme national décidant des contenus de formation en travail social, de la *community organization* comme l'une des trois branches officielles du travail social, aux côtés

¹²¹ Fille d'un tailleur italien immigré, Scala fréquente Hull House pendant son adolescence puis y devient bénévole. Lorsque l'Université de l'Illinois annonce en 1959 que la construction d'un nouveau campus verrait la destruction de la *settlement house*, Scala et d'autres habitants du quartier se mobilisent pour préserver le site.

du *casework* individuel et du *group work* (équivalent de l'animation socioculturelle)¹²². Entre 1958 et 1968, le nombre d'étudiants dans ces filières passe de 40 à 1 017, de 1 à 9 % du nombre total d'étudiants en travail social¹²³. L'offre de cours s'ouvre davantage aux enjeux sociopolitiques, des conventions de stage avec des groupes locaux militants sont passées.

L'ouverture dans les programmes s'accompagne d'une ouverture sociale aux minorités ethnoraciales, qui en 1971 représentent près d'un quart des effectifs étudiants. Cette croissance numérique encourage la formulation de revendications tant chez les étudiants que chez les professionnels. À la fin des années 1960, des regroupements de travailleurs sociaux noirs au sein des associations professionnelles de travailleurs sociaux favorisent la diffusion des mots d'ordre du *black power movement* : critique du racisme, valorisation de l'échelon local et de la « *community* » – en particulier de la « communauté noire », que les travailleurs sociaux noirs entendent défendre contre le contrôle social et le « pouvoir blanc ». Une étude montre ainsi que la période de déclin du *black power movement* au début des années 1970 correspond en réalité à un moment de diffusion et de pénétration de ces mots d'ordre au sein de l'espace professionnel du travail social¹²⁴.

La *community organization* héritée de la première moitié du siècle, majoritairement associée à la coordination des prestations d'aides sociales privées, devient au cours des années 1960 une « voie professionnelle viable » vers le changement social. C'est ce que notent John McCarthy et Meyer Zald, dont les analyses des mouvements sociaux en termes de mobilisation des ressources connaîtront un réel succès à la fin des années 1970, dans une étude de 1973 dressant un bilan panoramique des mouvements sociaux des *sixties* et de leurs conditions sociales de production : « Une fois leur formation achevée, ces jeunes cols blancs peuvent être embauchés par les Community Action Programs de l'OEO, des agences de planification urbaine, des projets de quartier financés par des fondations, des programmes de formation professionnelle, des programmes locaux de prévention de la délinquance, etc.¹²⁵ » Pour McCarthy et Zald, ces phénomènes traduisent des dynamiques d'institutionnalisation de la contestation et l'émergence de carrières professionnelles permettant « de gagner un salaire

¹²² Fred M. Cox et al., *Strategies of Community Organization: A Book of Readings*, Deuxième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 1974.

¹²³ J.H. Ehrenreich, *The Altruistic Imagination*, *op. cit.*, p. 198.

¹²⁴ Joyce M. Bell, *The Black Power Movement and American Social Work*, New York, Columbia University Press, 2014.

¹²⁵ « *When finished with their training, these professionals might be employed in OEO Community Action Programs, Model Cities planning agencies, foundation-funded neighborhood projects, job training programs, community-based delinquency programs, and the like.* » J.D. McCarthy et M.N. Zald, « The Trend of Social Movements in America: Professionalization and Resource Mobilization », *art cit.*, p. 366-367.

respectable en se consacrant à plein-temps à des activités liées aux mouvements sociaux¹²⁶ ». En dépit de la profondeur de vue de leurs analyses, en réalité, McCarthy et Zald semblent surestimer le statut qu'acquièrent ces militants professionnels aux salaires « respectables » en général – et les professionnels de la *community action* en particulier.

2.4. *Une entreprise de légitimation ratée ? De la community action au community development*

Dès son lancement, le CAP est critiqué de toutes parts. Les militants noirs radicaux dénoncent la captation des ressources fédérales par des « élites blanches » qui usurpent la légitimité à parler au nom des pauvres. Dès l'été 1965, au moment où les émeutes de Watts, à Los Angeles, font 34 morts une semaine à peine après le passage du *Voting Rights Act*, le CAP est vivement critiqué par des maires de villes comme Baltimore, Philadelphie ou Cleveland, pour fomenter la révolte et déstabiliser les pouvoirs locaux. Mais le feu critique le plus nourri vient surtout de la droite, qui voit dans l'appel à la « participation la plus large possible » un blanc-seing donné aux radicaux pour réaliser leur programme nationaliste, séparatiste et anti-blanc. À l'automne 1965, alors que le poète et militant radical noir LeRoi Jones vient de recevoir une subvention de l'OEO, le républicain new-yorkais Paul Fino dénonce le financement par l'État fédéral des « ségrégationnistes noirs »¹²⁷.

Face à ce barrage de critiques, l'État fait rapidement marche arrière : l'espace de politisation ouvert par le CAP est refermé et l'impératif de participation, maintenu, vidé de toute dimension contestataire. Ce revirement est facilité par le fait que le CAP n'a jamais remporté qu'une adhésion marginale de la part des représentants de l'État et que l'escalade du conflit au Vietnam détourne l'attention de Johnson et de son administration vers la politique extérieure. En 1966, Johnson rejette la proposition de budget faite par Sargent Shriver, le directeur de l'OEO, jugée trop élevée en regard de l'explosion des dépenses militaires. Entre 1965 et 1970, le budget de l'OEO ne représente que 1,5 % du budget fédéral global. En 1967, le Congrès adopte l'amendement Green, qui conditionne l'attribution de financements fédéraux aux CAA à une validation préalable par les élus locaux. Dans le même temps, les budgets alloués à l'OEO diminuent fortement. L'élection du républicain Richard Nixon en 1968 par la

¹²⁶ « *To earn a respectable income committing themselves full-time to activities related to social movements* », *Ibid.*, p. 365.

¹²⁷ Cité dans T. Sugrue, *Sweet Land of Liberty*, *op. cit.*, p. 374.

« majorité silencieuse » tourne définitivement la page des ambitions de la Great Society de Johnson. En 1970, sous la direction de Donald Rumsfeld et de son adjoint, Dick Cheney, l'OEO remet le contrôle des programmes de lutte contre la pauvreté entre les mains des États.

Ensuite, la primauté accordée à la *community action* en matière de politique sociale fédérale est progressivement remplacée par l'association entre développement urbain, activité économique et participation bien encadrée¹²⁸. Voté en 1966, le programme de rénovation urbaine Model Cities, qui inscrit lui aussi dans la loi l'impératif de participation active des habitants des quartiers visés par des projets de rénovation urbaine, abandonne la référence polémique à la participation « la plus large possible ». « Si le programme encourageait la participation des pauvres et donc la confrontation avec des institutions existantes, note un auteur, il conditionnait l'attribution de fonds à la résolution du conflit autour d'un plan estampillé Model Cities¹²⁹. » De là émerge la catégorie de *community development*, qui conserve la rhétorique localiste légitimée par le CAP et les programmes de la War on Poverty tout en la purgeant de toute connotation contestataire, valorisant au contraire une rhétorique consensuelle. Proposant des solutions techniques et purement économiques aux problèmes structurels qui touchent les quartiers pauvres urbains, en particulier les ghettos noirs, les *community development corporations* ouvrent la voie à des partenariats pacifiés entre acteurs publics, organisations à but non lucratif et entreprises¹³⁰. Cette solution sera adoptée par de nombreuses organisations militantes défendant le *black power* – ou ses autres déclinaisons ethnoraciales – qui y voient une voie d'ascension vers davantage de pouvoir économique en même temps qu'un espace social en constitution à investir¹³¹.

L'intégration de l'injonction à la participation active des classes populaires aux politiques sociales et l'établissement de la mise en autonomie des publics comme nouvelle norme de

¹²⁸ Marie-Hélène Bacqué et Mario Gauthier, « Participation, urbanisme et études urbaines. Quatre décennies de débats et d'expériences depuis "A ladder of citizen participation" de S. R. Arnstein », *Participations*, 2011, n° 1, p. 36-66.

¹²⁹ « *While it encouraged the participation of the poor, and hence confrontation with existing agencies, it required conflict resolution on a Model Cities plan as a condition for continued support.* » Carmen Sirianni et Lewis Friedland, *Civic Innovation in America*, Berkeley, University of California Press, 2001, p. 41.

¹³⁰ M.-H. Bacqué, « De la réforme urbaine au management social aux États-Unis. L'exemple du développement communautaire aux États-Unis », art cit ; Kimberley Johnson, « Community Development Corporations, Participation, and Accountability: The Harlem Urban Development Corporation and the Bedford-Stuyvesant Restoration Corporation », *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 2004, vol. 594, p. 109-124 ; Michael Frisch et Lisa J. Servon, « CDCs and the Changing Context for Urban Community Development: A Review of the Field and the Environment », *Community Development*, 2006, vol. 37, n° 4, p. 88-108 ; Thomas Watkin, *Les sociétés de développement communautaire à Boston : ethnographie d'un territoire professionnel en construction*, Thèse de doctorat, EHESS, Paris, France, 2014.

¹³¹ Tom Adam Davies, *Mainstreaming Black Power*, Oakland, University of California Press, 2017 ; Joshua Clark Davis, *From Head Shops to Whole Foods: The Rise and Fall of Activist Entrepreneurs*, New York, Columbia University Press, 2017.

l'action publique américaine auraient pu marquer un tournant dans la constitution d'un groupe d'experts de la participation dont la juridiction aurait été reconnue et légitimée par l'État – un métier de « docteur des déficiences sociales¹³² », pour reprendre une expression d'un sociologue consultant pour la Fondation Ford proche d'Ohlin et Cloward. Un tel diagnostic est indissociable du bilan général qui est tiré du CAP. Tandis que plusieurs études insistant sur les effets positifs à moyen et long terme du CAP considèrent que la *community action* a bien donné naissance au « réformateur professionnel », « un nouveau type de fonctionnaire [...] à la fois plus indépendant de l'autorité établie et plus réactif aux besoins de la population¹³³ », d'autres travaux se montrent beaucoup plus sévères, parlant d'une loi qui « a beaucoup laissé à désirer et était vouée à l'échec¹³⁴ », des « difficultés du programme et [du] chaos de sa mise en place¹³⁵ », d'un « fiasco politique¹³⁶ », et ne mentionnent pas les effets du programme sur la redéfinition des tâches de travail et des significations qui leur sont attribuées.

Au-delà de ces divergences d'interprétation, il existe toutefois un consensus historiographique quant au rôle fondamental qu'a joué le CAP dans la réorientation des politiques sociales vers l'échelon local. Comme le résume Thomas Sugrue, la *community action* « a donné corps aux idées selon lesquelles la lutte pour la justice raciale devait être une lutte locale et ancrée dans le tissu social local [*community-based*] et que la meilleure manière de résoudre les problèmes urbains était de procéder quartier par quartier¹³⁷. » C'est dans ce contexte de légitimation sans précédent de l'échelon local dans la gestion de la pauvreté urbaine que se redéfinissent les pratiques de *community organization* de l'IAF.

¹³² « *Doctor of community deficiencies* », P. Marris et M. Rein, *Dilemmas of Social Reform*, op. cit., p. 189.

¹³³ « *A new kind of public servant [...], at once more independent of established authority and more responsive to the people* », Ibid., p. 222.

¹³⁴ « *The Economic Opportunity Act left a great deal to be desired and was bound to fail* », W.I. Trattner, *From poor law to welfare state*, op. cit., p. 257.

¹³⁵ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, op. cit., p. 227.

¹³⁶ « *A political failure* », N. Lemann, *The Promised Land*, op. cit., p. 192.

¹³⁷ « *Community action crystallized the notions that the struggle for racial justice must fundamentally be local and community-based and that urban problems are best dealt with on a piece-by-piece, neighborhood-by-neighborhood basis.* » T. Sugrue, *Sweet Land of Liberty*, op. cit., p. 399.

3. Trouver sa place : *la community organization* alinskienne face à ses concurrents

Le développement du *community organizing* contestataire et des politiques fédérales de *community action* reconfigure l'espace des relations déterminant les pratiques de *community organization*. Tandis que dans les années 1950 l'IAF occupait une position dominante dans le domaine de l'encadrement des relations sociales locales, l'extension du territoire professionnel fait émerger de nouveaux concurrents face auxquels l'IAF est contrainte de se positionner. Les pratiques de *community organization* alinskiennes connaissent alors un double processus paradoxal de politisation et d'institutionnalisation : elles se rapprochent simultanément des mouvements sociaux contestataires et des institutions mettant en place la *community action*. L'intensification des luttes symboliques pour la définition légitime des pratiques de mise en représentation populaire et de son domaine d'extension débouche sur la formulation explicite de revendications juridictionnelles adossées à la tentative de constituer un groupe professionnel en soi et pour soi, mais celle-ci se heurte à la position qu'occupe Alinsky et à sa monopolisation du capital symbolique accumulé par les activités de l'IAF.

3.1. *Le rapprochement dans la critique : L'IAF face à la politique contestataire*

Le processus de rapprochement critique avec différentes formes de politique contestataire se déroule sur une dizaine d'années entre le début et la fin des années 1960. Alinsky diversifie la clientèle à laquelle il propose ses « procédures » en s'adressant à des porte-parole noirs soucieux d'encourager la représentation de leur groupe tout en se distinguant de formes d'action collective délégitimées. Dans le même temps, il emprunte à la rhétorique des mouvements étudiants tout en faisant valoir l'efficacité supérieure de l'offre politique dont il est l'entrepreneur. On peut distinguer trois étapes principales de ce mouvement ambivalent : l'expérience de TWO à Chicago ; FIGHT, dans la ville industrielle de Rochester, dans l'État de New York ; la publication en 1971 de « règles » de l'action collective radicale.

3.1.1. TWO et le mouvement pour les droits civiques

En janvier 1961, de la rencontre entre Alinsky, deux pasteurs presbytériens et un prêtre catholique intéressés par les écrits d'Alinsky naît la Temporary Woodlawn Organization, dans le quartier du même nom, dans le South Side de Chicago. Rebaptisée The Woodlawn

Organization quelques années plus tard, celle-ci vise à promouvoir l'intégration raciale pour endiguer les rapides transformations démographiques du quartier de Woodlawn. Situé juste au sud de Hyde Park et de l'Université de Chicago, Woodlawn passe d'une population blanche à 60 % à une population noire à 95 % entre 1960 et 1970¹³⁸. Depuis l'expérience initiale du BYNC, Alinsky a créé quarante-quatre *community organizations* à travers le pays. Malgré des réticences initiales, travailler dans un quartier noir permet à Alinsky de se défaire de l'image ségrégationniste du BYNC qui, indirectement, nuit à son image de magicien de la participation citoyenne. Ce défi est également l'occasion de prouver l'efficacité de ses « procédures » à produire des instances représentatives, dans un contexte de forte opposition raciste à l'arrivée d'habitants noirs¹³⁹.

TWO reproduit certains traits des « organisations d'organisations » que fait naître l'IAF : ancrage dans les sociabilités locales, valorisation de la cohésion sociale, cadrage localiste, horizon de la négociation. Les principales sources de financement sont la Schwarzhaupt Foundation (69 000 dollars) et l'archidiocèse de Chicago (150 000 dollars en trois annuités). Mais l'organisation rompt avec le « modèle BYNC » à plusieurs niveaux. D'une part, la disparition des syndicats dans la coalition initiale entérine la reconfiguration des jeux d'alliances de l'IAF et l'éloignement du champ syndical. Ensuite, Alinsky rompt avec la règle de l'extériorité de l'*organizer* et embauche un Noir, Bob Squires, pour assurer une partie du travail d'enquête et de recrutement. Lors de l'entretien d'embauche, Alinsky n'aurait pas masqué son pragmatisme et la nature intéressée de ses motivations : « Je ne sais pas qui tu es, je n'ai jamais eu d'*organizer* noir, et jamais je ne t'embaucherais si je n'avais pas besoin d'un *organizer* noir¹⁴⁰. » Squires travaille alors dans un centre social catholique et rencontre Alinsky par l'intermédiaire de John Egan, ce qui témoigne en revanche de la pérennité des liens institutionnels et personnels entre l'IAF et les milieux du catholicisme social.

Enfin, TWO se rapproche davantage d'une organisation de mouvement social participant à une dynamique contestataire plus générale. TWO emprunte directement au répertoire d'action collective en train de se constituer dans les mouvements contre la ségrégation au Sud. Copiant explicitement une tactique développée par le SNCC, une campagne d'inscription sur les listes

¹³⁸ A.R. Hirsch, *Making the Second Ghetto: Race and Housing in Chicago 1940-1960*, *op. cit.*

¹³⁹ Lorsque Martin Luther King lance le Chicago Freedom Movement en 1966 en s'attaquant à la ségrégation socio-spatiale, il est accueilli dans plusieurs quartiers où lui et les manifestants défilent par des jets de pierre, des croix gammées et des pancartes affirmant que « la mixité raciale, c'est le communisme » (*race mixing is communism*).

¹⁴⁰ « *I don't know who you are, I've never had a black organizer before, and I would never hire you if I didn't need a black organizer.* » Cité dans S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, *op. cit.*, p. 394.

électorales (*registration drive*) est par exemple lancée qui voit 2 500 habitants de Woodlawn se rendre à la mairie de Chicago pour s'inscrire, rappelant ainsi que le sort politique des Noirs du Nord n'est pas radicalement différent de ceux du Sud. Les premières campagnes de TWO, menées contre des commerçants locaux aux pratiques de crédit abusives, contre des propriétaires véreux et peu scrupuleux (*slumlords*), utilisent des tactiques de désobéissance civile. Des boycotts sont organisés pour obliger les commerçants à adapter leurs prix à leur clientèle. Des grèves de loyer sont organisées pour obliger les propriétaires à effectuer des travaux dans les logements insalubres et surpeuplés où les Noirs ayant émigré du Sud, du fait de la ségrégation du marché locatif, sont obligés de vivre¹⁴¹. Jouant sur les peurs racistes des habitants des quartiers plus aisés où vivent la plupart des propriétaires, des militants se rendent directement au domicile de leurs propriétaires et distribuent des tracts à leurs voisins pour dénoncer leurs pratiques illégales. Rapidement, TWO s'impose comme la principale organisation de défense des droits civiques des Noirs de Chicago, dans un paysage militant où les principales institutions noires (Urban League, NAACP), ont été neutralisées ou cooptées par la *machine*¹⁴². Arthur Brazier, pasteur noir porte-parole de TWO, devient aussi porte-parole du Coordinating Council of Community Organizations (CCCCO), la coalition d'organisations qui, en partenariat avec la SCLC de Martin Luther King, tente d'étendre la lutte pour l'émancipation des Noirs du Sud vers le Nord en ciblant Chicago¹⁴³. Dans un entretien avec un journaliste du *Chicago Daily News* en avril 1962, Brazier confirme ces ambitions : « Si nos espoirs se réalisent, TWO deviendra la première grosse *community organization* noire d'envergure à Chicago et dans le pays. Nous aimerions apporter la preuve que les communautés noires peuvent s'auto-organiser efficacement, non seulement pour leur bien-être propre mais en vue d'améliorer la ville dans son ensemble¹⁴⁴. »

3.1.2. FIGHT, les émeutes urbaines et le *black power*

Le deuxième moment clé dans le processus de politisation des pratiques de *community organization* alinskiennes résulte également de mutations des répertoires d'action contestataires. En 1964 et 1965, le passage des deux lois fédérales sur la reconnaissance des

¹⁴¹ B. Satter, *Family Properties*, *op. cit.*

¹⁴² William J. Grimshaw, *Bitter Fruit: Black Politics and the Chicago Machine, 1931-1991*, Chicago, University of Chicago Press, 1995 ; B. Satter, *Family Properties*, *op. cit.*

¹⁴³ M.L. Finley et al. (eds.), *The Chicago Freedom Movement*, *op. cit.*

¹⁴⁴ « *If our hopes are realized, TWO will be the first big solid Negro community organization in Chicago and in the United States. We'd like to prove that Negro communities can organize themselves effectively, not only for their personal well-being but for the betterment of the entire city.* » Cité dans S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, *op. cit.*, p. 419.

droits civiques des Noirs et le droit de vote marque l'aboutissement de plusieurs années de luttes par des milliers de militants contre la ségrégation au Sud. Mais à la même période, des émeutes éclatent en 1964 à Harlem, Rochester, New York et Philadelphie, en 1965 à Los Angeles et en juillet 1967 à Detroit et Newark¹⁴⁵. Chaque fois, des altercations avec la police font remonter à la surface tout le poids de plusieurs décennies de racisme institutionnel, de discriminations à l'embauche et au logement, de ségrégation, de misère économique, du statut de citoyen de seconde zone et du sentiment quotidien de déshumanisation. La généralisation de l'émeute comme forme d'action collective répond ainsi en partie à l'impasse stratégique dans laquelle est repoussé le mouvement pour les droits civiques après le vote des *Civil Rights Act* et *Voting Rights Act*. Si ces émeutes urbaines contribuent fortement à saper la légitimité du CAP, accusé par la droite de les attiser, l'IAF en tire au contraire des profits symboliques.

En effet, les pratiques de l'IAF proposent une alternative politique à l'émeute canalisant la contestation vers des objectifs de négociation grâce à la mise en représentation, c'est-à-dire la mise en ordre, des revendications. À l'automne 1965, par exemple, Alinsky est auditionné à titre d'expert en participation des Noirs par la Governor's Commission on the Watts Riots chargée d'enquêter sur les émeutes de Watts pour apporter son point de vue sur les solutions à apporter en matière d'« organisation » pour remédier à la situation. Or, les suites de ce témoignage public sont révélatrices de la conception que défend Alinsky de son métier : en effet, il considère avoir été sollicité à titre de consultant professionnel et non de témoin amateur et, à ce titre, réclame être payé selon les tarifs fixés par l'IAF, soit 200 dollars par jour hors frais de transports. Sa demande est toutefois rejetée¹⁴⁶. Quelques mois après les émeutes de Rochester, Alinsky est invité par un comité interreligieux à majorité protestante à venir créer une organisation représentant les Noirs de la ville, FIGHT (pour *Freedom, Integration, God, Honor, Today*). Dans les premiers temps, les représentants de FIGHT s'occupent essentiellement de prévenir de nouvelles émeutes : « Quand des rumeurs circulaient sur un incident impliquant la police ou une confrontation entre des gangs rivaux, Florence [le porte-

¹⁴⁵ Malcolm McLaughlin, *The Long, Hot Summer of 1967: Urban Rebellion in America*, New York, Palgrave Macmillan, 2014 ; J. Bloom et W.E. Martin, *Black against Empire, op. cit.* ; Jeanne Theoharis, « "Alabama on Avalon": Rethinking the Watts Uprising and the Character of Black Protest in Los Angeles » dans Peniel E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement*, New York, Routledge, 2006, p. 27-55 ; Sidney Fine, *Violence in the Model City: The Cavanagh Administration, Race Relations, and the Detroit Riot of 1967*, East Lansing, Michigan State University Press, 2007.

¹⁴⁶ Briscoe Center, IAF, carton 4Zd527, dossier « Governor's commission on the Watts riots, 1965 », lettre du 6 décembre 1965 de Saul Alinsky à Kevin O'Connell, membre de la commission du gouverneur.

parole de FIGHT] et d'autres leaders de FIGHT – jamais Chambers [l'*organizer* salarié] – patrouillaient dans les rues pour calmer les esprits chauds¹⁴⁷ ».

À Detroit, après les émeutes, la West Central Organization (WCO), organisation interreligieuse et interracial créée en septembre 1965, doit s'adapter aux nouveaux équilibres locaux. La WCO avait sollicité « l'expérience professionnelle » d'Alinsky en l'embauchant pour cinq journées de « consultation » à hauteur de 200 dollars par jour après que les ecclésiastiques à l'origine du projet avaient envoyé un appel à l'aide à Alinsky en septembre 1964, reconnaissant qu'« [ils savaient qu'ils n'avaient] pas la moindre expérience ou compétence en matière de construction d'une organisation populaire forte capable de faire bouger les choses¹⁴⁸ ». Organisation interreligieuse et interracial, la WCO manque de légitimité politique dans un contexte où, comme le note le directeur de la WCO dans un rapport envoyé à Alinsky quelques mois après les émeutes, « à ce stade, tout ce qui ne se rapprochait pas du radicalisme noir faisait l'objet de soupçons dans la population noire¹⁴⁹ ». Renny Freeman envisage de « saisir l'opportunité offerte par l'émeute de lever davantage de fonds pour étendre les opérations de la WCO¹⁵⁰ » sans pour autant capitaliser ouvertement sur les émeutes. De telles prétentions à une radicalité militante qu'elle usurperait exposeraient la WCO aux foudres des groupes radicaux plus légitimes et fragiliseraient la position de l'organisation. Freeman propose donc de ménager les liens avec les groupes qu'il qualifie de radicaux et de lancer des campagnes sur des sujets qu'ils délaissent certainement, comme l'éducation ou les aides sociales.

La position politique délicate dans laquelle se trouve la WCO au sortir des émeutes illustre le processus plus général de rapprochement avec les groupes militants noirs défendant une perspective *black power*. En tant que directeur de l'IAF, Alinsky participe par exemple à plusieurs débats publics avec Stokely Carmichael, le sulfureux porte-parole du SNCC, en 1966 et 1967. Le 18 janvier 1967 à Detroit, lors d'un débat public entre lui et Carmichael organisé par un groupe d'ecclésiastiques consacré au « racisme dans la population blanche » regroupant quelque trois cents personnes et pour lequel il est payé 300 dollars, Alinsky dresse le constat

¹⁴⁷ « *When rumors circulated about an incident involving the police or a clash between rival gangs, Florence and other FIGHT leaders – never Chambers – patrolled the streets and cooled hot tempers.* » S.D. Horwitt, *Let Them Call Me Rebel*, *op. cit.*, p. 484.

¹⁴⁸ Briscoe Center, IAF, carton 4Zd526, dossier « Detroit, 1964-1967 (1/2) », lettre du 14 septembre 1964 de Dave Niederhauser à Saul Alinsky, p. 2.

¹⁴⁹ « *At this point, anything short of black militancy was suspect in the community* », Briscoe Center, IAF, carton 4Zd526, dossier « Detroit, 1964-1967 (1/2) », rapport du 24 septembre 1967 envoyé par Renny Freeman à Saul Alinsky, p. 1.

¹⁵⁰ « *Seizing the opportunity provided by the riot to raise funds to expand the W.C.O. operation* », *ibid.*, p. 2.

d'une crise du mouvement pour les droits civiques et défend la perspective défendue par Carmichael. Un journaliste présent sur les lieux note ainsi qu'Alinsky « était globalement d'accord avec Carmichael sur la nature du *black power*¹⁵¹ ». Quelques mois plus tard, une dépêche publiée dans l'hebdomadaire *Newsweek* indique qu'Alinsky, « l'agitateur professionnel chevronné qui montre aux pauvres comment lutter contre les puissants », va faire équipe avec Carmichael pour former les « amateurs » du SNCC et leur transmettre « une pointe de professionnalisme¹⁵² ».

Ces collaborations avec Carmichael, dont les prises de position politiques sur le *black power* défraient régulièrement la chronique, redorent l'image radicale et militante d'Alinsky. Elles lui permettent également de défendre sa propre vision de l'action politique, orientée vers la recherche du pouvoir, qu'il définit fréquemment comme la simple « capacité d'agir ». Mais l'association avec le *black power* contribue surtout à entretenir sa réputation d'efficacité et de professionnalisme, de réussir là où les autres groupes militants échouent.

3.1.3. Donner des règles aux radicaux ? Pragmatisme et rhétorique professionnelle

Le portrait d'Alinsky en « agitateur professionnel¹⁵³ » se dessine dans les années 1960 grâce à l'importante couverture médiatique dont il fait l'objet et au « travail biographique de soi sur soi¹⁵⁴ » que réalise Alinsky. Tout au long des années 1960, il fait régulièrement la « une » des journaux locaux comme nationaux, notamment du fait de la notoriété de TWO. En 1964, Charles Silberman, journaliste et membre de la rédaction du magazine *Fortune*, principal hebdomadaire économique du pays, publie *Crisis in Black and White*, dans lequel il affirme que les problèmes urbains sont essentiellement des problèmes raciaux et que la profondeur des

¹⁵¹ « *Was mostly in agreement with Carmichael over the nature of black power* », Briscoe Center, IAF, carton 4Zd525, dossier « Stokely Carmichael, 1967 », « Rights Movement in Real Crisis, Future Bleak, Alinsky Declares », *Rochester Democrat and Chronicle*, 19 janvier 1967.

¹⁵² « *Saul Alinsky, the veteran professional agitator who shows the poor how to fight City Hall, has agreed to train Stokeley [sic] Carmichael's organizers in the Student Nonviolent Coordinating Committee (SNCC). The SNCC members will join Alinsky projects in slum areas of Chicago, Buffalo, Kansas City and Rochester. SNCC's object : to give its amateurs a touch of professionalism.* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd525, dossier « Stokely Carmichael, 1967 », « The Alinsky-Carmichael Poverty Team », *Newsweek*, 6 mars 1967.

¹⁵³ Dans le contexte des années 1960, cette catégorie fait directement écho à une autre, symboliquement très chargée. En effet, c'est l'épouvantail de « l'agitateur extérieur » que brandissent systématiquement les défenseurs de l'ordre social pour délégitimer toute voix dissidente : c'est Richard J. Daley père critiquant la présence d'opposants à la guerre du Vietnam pendant la convention démocrate de 1968 à Chicago ; c'est le gouverneur du Mississippi, Ross Barnett, cherchant à discréditer le *Freedom Summer* ; c'est Bull Connor, le préfet de police de Birmingham, en Alabama, s'opposant à la venue de Martin Luther King dans sa ville en 1964.

¹⁵⁴ On emprunte cette expression à Annie Collovald, qui, dans sa biographie critique de Jacques Chirac, montre comment les différents jeux de concurrence autour de l'héritage gaulliste contribuent malgré eux à faire de Chirac l'héritier « à histoires » de De Gaulle. Annie Collovald, *Jacques Chirac et le gaullisme : biographie d'un héritier à histoires*, Paris, Belin, 2010.

sentiments de frustration et de colère dans les ghettos noirs débouchera inexorablement sur de violentes révoltes. Trois semaines après la parution, des émeutes se déclenchent à Harlem ; l'ouvrage devient un best-seller national immédiat et une référence incontournable dans le débat public autour des *race relations*¹⁵⁵. Présentant TWO comme la meilleure solution existante à la crise urbaine, Silberman contribue à l'entreprise de mythification d'Alinsky, qui sous sa plume devient « un spécialiste de la création d'organisations de masse sur des bases démocratiques¹⁵⁶ », un Machiavel moderne suscitant des émotions extrêmes de haine viscérale ou d'admiration sans bornes. L'ouvrage de Silberman est largement cité, mobilisé, réutilisé pour faire la promotion d'Alinsky. Un tract pour une intervention publique d'Alinsky le 29 octobre 1964 à Chicago intitulée « Alinsky / Ami ou Ennemi ? » reprend une citation de Silberman : « Personne dans la ville de Chicago n'est, pour reprendre le mot de deux pasteurs de Woodlawn, aussi détesté ou adoré, aussi maudit ou encensé, aussi craint ou respecté¹⁵⁷. » Cette image publique est complétée par un portrait plus intime qu'esquisse une série d'entretiens avec Marion Sanders, journaliste au magazine de centre-gauche *Harper's*, publiés à l'été 1965 et rassemblés en 1970 dans un court ouvrage au titre évocateur, *The Professional Radical : Conversations with Saul Alinsky*¹⁵⁸. Alinsky y enjolive certains traits de son passé, noircissant ses origines sociales, exagérant ses liens avec la pègre de Chicago.

Ces ouvrages constituent la traduction dans le champ éditorial de la publication régulière d'articles aux formats plus courts, publiés dans des supports divers (magazines, quotidiens nationaux ou régionaux). Si une analyse quantitative fine de la morphologie de la couverture médiatique d'Alinsky et de ses évolutions fait défaut, quelques exemples permettent toutefois d'en ébaucher les contours. Dans le numéro du *New York Times Magazine* du 9 octobre 1966, un long portrait élogieux intitulé « Making Trouble is Alinsky's Business » est consacré à ce « *professional organizer of the poor* » qui « fait son métier, c'est-à-dire construire des organisations efficaces dans les quartiers pauvres, mieux que quiconque¹⁵⁹ ». De l'autre côté de

¹⁵⁵ L'ouvrage est également fréquemment mobilisé comme preuve de reconnaissance et de sérieux dans les dossiers de subvention préparés par l'IAF à la fin des années 1960 pour créer un institut de formation d'*organizers*. Plusieurs passages du livre sont par exemple cités dans un dossier envoyé à la Fondation Rockefeller demandant des financements de 750 000 dollars. UIC, IAF, carton 54, dossier 730, dossier de subvention, s.d. (ca. 1968).

¹⁵⁶ « *A specialist in creating mass organizations on a democratic basis* », Charles E. Silberman, *Crisis in Black and White*, New York, Random House, 1964, p. 321.

¹⁵⁷ « *No one else in the city of Chicago, as two Woodlawn ministers have written, "is as detested or as loved, as cursed or as blessed, as feared or respected".* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd526, dossier « Detroit, 10-19/10-30, 1964-1965, 1/2 », document non daté (ca. octobre 1964).

¹⁵⁸ Marion K. Sanders, *Professional Radical: Conversations with Saul Alinsky*, New York, Harper & Row, 1970.

¹⁵⁹ « *Alinsky does one job – building effective slum organizations – better than anyone else in sight* », Briscoe Center, IAF, carton 4Zd570, « Making Trouble is Alinsky's Business », *New York Times Magazine*, 6 octobre 1966.

l'espace politico-médiatique, un éditorial du *Chicago Sun Times* reprend la catégorie du « *professional slum organizer* » pour disqualifier ce « vendeur d'agitation à la sauvette » et conclure que « Chicago n'a pas besoin d'Alinsky »¹⁶⁰. Un article de mai 1967 intitulé « Platon sur les barricades » publié dans le très libéral *The Economist* illustre les enjeux de la réputation nationale dont jouit alors Alinsky :

M. Alinsky semble être le seul radical à avoir réussi à construire de véritables organisations représentant les quartiers noirs. Car lorsque lui et son équipe partent, l'organisation continue de fonctionner avec ses propres dirigeants, tandis que dans l'ensemble les groupes de droits civiques noirs ont échoué à créer des organisations durables. Lorsque M. Stokely Carmichael ou le docteur Martin Luther King et leurs associés se sont retirés d'Alabama ou du Mississippi, les gens sont rapidement retombés dans l'apathie et la servitude¹⁶¹.

La comparaison avec King et Carmichael, qui, dans un langage superlatif caractéristique du traitement médiatique des activités et de la personne d'Alinsky, conclut à la supériorité des pratiques développées par l'IAF sur d'autres formes d'action collective, illustre la ligne de démarcation qu'Alinsky cherche alors à imposer et que reprennent journaux, stations de radio et chaînes de télévision entre les « agitateurs professionnels » qu'il a formés et les autres. Contrairement à d'autres prétendants au monopole de la représentation du peuple, Alinsky construit des organisations démocratiques, autonomes et durables (« l'organisation continue de fonctionner avec ses propres dirigeants ») encourageant un engagement civique actif. L'article du *New York Times Magazine* d'octobre 1966 résume bien la spécificité des prétentions à la représentation d'Alinsky, caractérisées par la polyvalence, la neutralité, la rationalité technicienne, c'est-à-dire des traits évoquant une posture professionnelle :

Il n'est pas un leader des droits civiques ; il pourrait tout aussi bien travailler avec des Blancs pauvres, des Mexicains ou des Indiens qu'avec des Noirs. Il n'est pas non plus, comme certains jeunes militants de la Nouvelle Gauche, le leader potentiel d'une coalition nationale des pauvres ; il veut pousser les quartiers pauvres à prendre leurs propres décisions ; il ne veut pas décider à leur place. « Nous n'essayons pas

¹⁶⁰ « *Hit-and-run salesman of agitation* », UIC, IAF, carton 46, dossier 657, « Chicago Doesn't Need Alinsky », *Chicago Sun-Times*, 25 janvier 1968.

¹⁶¹ « *Mr. Alinsky seems to be the only radical who has succeeded in organizing the Negro communities. For, when he and his staff have left, the organization continues functioning with its own leaders while, by and large, the Negro civil rights groups have failed to create this staying power. When Mr. Stokely Carmichael or Dr Martin Luther King and their aides have pulled out of communities in Alabama and Mississippi, the people have quickly fallen back into apathy and servitude.* » UIC, IAF, carton 52, dossier 708, « Plato on the barricades », *The Economist*, mai 1967.

de diriger quoi que ce soit, a-t-il récemment déclaré. Nous sommes juste des techniciens qui essaient d'organiser le peuple [*trying to organize the people*]¹⁶². »

La formulation de prétentions à représenter les pauvres sur des bases ouvertement professionnelles dans un espace de pratiques où l'exercice d'activités stipendiées tend plutôt à être dissimulé se cristallise dans la publication en 1971 de *Rules for Radicals*. L'ouvrage paraît dans un contexte éditorial où les guides militants défendant une approche pragmatique de l'action collective se multiplient¹⁶³. Écrivant pour la jeune génération militante un « manuel pragmatique pour radicaux réalistes » (*pragmatic primer for realistic radicals*), comme l'indique le sous-titre, Alinsky cherche à légitimer la voie politique d'une révolution pragmatique, « travaillant à l'intérieur du système¹⁶⁴ », créant des « organisations de masse pour prendre le pouvoir et le donner au peuple¹⁶⁵ » et portée par des « radicaux » professionnels. Tout en reprenant à son compte le terme de « révolution », donnant ainsi des gages de radicalité aux franges les plus politisées de son lectorat, Alinsky avance qu'il existe des « règles » à suivre pour changer le monde. Il en distingue onze « ayant trait à l'éthique de la fin et des moyens¹⁶⁶ ». *Rules* apparaît ainsi comme une tentative d'établir les règles générales et les principes théoriques d'une forme spécifique d'action collective pragmatique et efficace, posant les bases d'une véritable « science de la révolution¹⁶⁷ », selon une logique classique de légitimation par la revendication d'un savoir « scientifique »¹⁶⁸. La connaissance et l'application de ces règles et des « lois du changement » sont « ce qui distingue les radicaux réalistes des radicaux rhétoriques¹⁶⁹ », les professionnels sérieux et efficaces des amateurs naïfs et idéalistes.

¹⁶² « He is not a civil rights leader ; he would just as soon organize poor whites or Mexicans or Indians as Negroes. Nor is he, like some youthful members of the New Left, the would-be leader of a national coalition of the poor ; he wants to organize slums so they can make their own decisions ; he does not want to make the decisions for them. "We're not trying to lead anything", he said recently. "We're just technicians trying to organize the people." » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd570, « Making Trouble is Alinsky's Business », *New York Times Magazine*, 6 octobre 1966.

¹⁶³ En 1971 également, le politiste Michael Walzer publie *Political Action: A Practical Guide to Movement Politics*, dans lequel il fournit un ensemble de conseils pratiques aux « citoyens militants » (*citizen activists*) en les mettant en garde contre le radicalisme révolutionnaire. Deux ans plus tard, le politiste et militant Gene Sharp publie *The Politics of Nonviolent Action*, vaste théorie de la non-violence issue d'une thèse largement financée par le Department of Defense dans laquelle Sharp affirme que la mauvaise distribution du pouvoir (et son monopole par l'État) est la source essentielle de tous les problèmes politiques. Sharp devient par la suite un des principaux porte-parole de l'action collective non-violente.

¹⁶⁴ « *Working inside the system* », Saul Alinsky, *Rules for Radicals*, New York, Vintage, 1989 [1971], p. xix.

¹⁶⁵ « *Mass organizations to seize power and give it to the people* », *Ibid.*, p. 3.

¹⁶⁶ « *Rules pertaining to the ethics of means and ends* », *Ibid.*, p. 26.

¹⁶⁷ « *A step toward a science of revolution* », *Ibid.*, p. 7.

¹⁶⁸ J.-M. Chapoulie, « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », art cit.

¹⁶⁹ « *These rules make the difference between being a realistic radical and being a rhetorical one.* » S. Alinsky, *Rules for Radicals*, op. cit., p. xviii.

Cette entreprise d'expansion du territoire professionnel revendiqué par l'IAF en direction de l'espace des mouvements sociaux rencontre toutefois un succès mitigé, comme en témoignent les échecs à ouvrir durablement le conseil d'administration de l'IAF et l'institut de formation qui est créé à la fin des années 1960 à des acteurs des mouvements de contestation des *sixties*. En décembre 1962, suite à sa participation au congrès fondateur de TWO en tant que *keynote speaker* aux côtés du maire de Chicago, Ralph Abernathy rejoint le *board* de l'IAF. Jeune pasteur noir, il fait alors partie du premier cercle des proches de Martin Luther King, avec qui il a notamment participé au boycott des bus de Montgomery. Mais pendant les quatre années de son mandat, Abernathy ne participe à aucune réunion du *board*. En décembre 1966, le *board* décide à l'unanimité de ne pas le réélire¹⁷⁰.

Autre exemple, à l'automne 1969, l'historien et militant blanc anti-guerre Staughton Lynd, ancien codirecteur des Mississippi Freedom Schools pendant le « Freedom Summer », fait partie des premiers formateurs de l'institut de formation nouvellement créé par l'IAF. Fils du sociologue Robert Lynd, qui avait été membre du *board* pendant une courte période au début des années 1940, il souhaite « contribuer à l'enrichissement intellectuel de chaque étudiant¹⁷¹ » et commence à enseigner des modules de formation sur l'histoire ouvrière américaine, les mouvements politiques contestataires contemporains (il donne par exemple un cours sur le programme ERAP). En mai 1970, toutefois, il demande une mise en disponibilité à durée indéterminée pour poursuivre ses recherches en histoire orale. Il quitte l'institut l'année suivante. Expliquant son départ par un contexte politique délicat pour « le Mouvement » et des soucis d'ordre personnel, Lynd évoque également des raisons d'ordre plus structurel : « [Saul et moi] venons de traditions politiques et militantes assez différentes et il n'est pas étonnant que nos trajectoires aient fini par s'éloigner l'une de l'autre¹⁷². » Or, à cette époque, la trajectoire d'Alinsky et plus généralement de l'IAF est infléchie par l'attraction qu'exerce un autre pôle, celui du CAP et des politiques sociales participatives.

¹⁷⁰ Briscoe Center, IAF, carton 4Zd522, dossier « Abernathy, 1962-1968 », lettre d'Alinsky à Abernathy du 22 décembre 1962, lettre d'Alinsky à Abernathy du 17 janvier 1967.

¹⁷¹ « *Make a contribution to each student's intellectual growth* », UIC, IAF, carton 50, dossier 691, « A proposed job definition for Staughton », 29 avril 1969.

¹⁷² « *We come out of quite different political and organizing backgrounds, and it is not surprising that sooner or later our paths would diverge.* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd532, dossier « Staughton Lynd, 1968-1971 », lettre du 2 avril 1971 de Staughton Lynd à Ed Chambers.

3.2. *La critique dans le rapprochement : L'IAF et la community action*

Tandis que les relations qu'entretient l'IAF avec le pôle contestataire qui se constitue autour des pratiques de *community organizing* illustrent un mouvement de rapprochement dans la critique, c'est un mouvement inverse de critique dans le rapprochement qui caractérise le rapport entre l'IAF et la *community action*.

3.2.1. La critique du « colonialisme social »

Si le best-seller de Silberman, *Crisis in Black and White*, constitue une étape importante dans la construction de l'image d'Alinsky en « radical professionnel », il popularise aussi l'idée selon laquelle la *community organization* telle que la pratiquent les *organizers* de l'IAF représente une « révolte contre le colonialisme social [*welfare colonialism*] », pour reprendre le titre du dernier chapitre de l'ouvrage, consacré à TWO. Silberman ne tarit pas d'éloges envers TWO, qu'il présente comme une organisation pionnière marquant une rupture profonde dans l'histoire collective des Noirs (« TWO est la plus importante et la plus impressionnante des expériences affectant les Noirs à travers les États-Unis¹⁷³ ») ainsi qu'un exemple en matière d'œcuménisme religieux. Ce portrait dithyrambique de TWO est d'autant plus efficace que le quartier de Woodlawn est présenté comme « un exemple presque parfait des quartiers désorganisés et anoniques dans lesquels les Noirs se sont installés¹⁷⁴ », « le genre de quartier décati, décrépit, surpeuplé dont les travailleurs sociaux et les urbanistes considèrent qu'ils ne peuvent pas s'en sortir tous seuls (*help itself*)¹⁷⁵ ». Or, pour Silberman, c'est là que réside l'intérêt principal de TWO : l'organisation est un exemple parfait des vertus du *self-help*¹⁷⁶. « Ce que cela signifie, c'est qu'on ne peut aider les Noirs, comme n'importe quel autre groupe, que d'une seule manière : en leur donnant les moyens de s'aider eux-mêmes¹⁷⁷. » Silberman ne conclut pas à l'inutilité des aides sociales mais met en garde contre leur « paternalisme » et le spectre du « colonialisme social » si elles sont « imposées par en haut » sans participation active des bénéficiaires. Emphatique, appuyant ses propos par des italiques, il affirme : « *La plus*

¹⁷³ « *TWO is the most important and the most impressive experiment affecting Negroes anywhere in the United States.* » C.E. Silberman, *Crisis in Black and White*, *op. cit.*, p. 318.

¹⁷⁴ « *Almost a prototype of the disorganized anomic neighborhoods into which Negroes have been moving* », *Ibid.*, p. 320.

¹⁷⁵ *Ibid.*

¹⁷⁶ Il n'est pas anodin que l'ouvrage de Silberman résulte d'un long reportage réalisé quelques années plus tôt grâce à une bourse de la Fondation Ford.

¹⁷⁷ « *What all this means is that Negroes, like every other group, can really be helped in only one way : by giving them the means with which to help themselves.* » C.E. Silberman, *Crisis in Black and White*, *op. cit.*, p. 317.

*grande contribution de TWO est donc sa plus subtile : elle donne aux habitants de Woodlawn un sens de la dignité qui leur permet d'accepter de l'aide*¹⁷⁸. »

La même rhétorique dénonçant le « colonialisme social » des travailleurs sociaux était déjà employée par Alinsky dans les années 1940 et 1950, valorisant la dimension participative et citoyenne des « procédures » de l'IAF par rapport aux pratiques du travail social professionnel. Mais avec la mise en place du CAP, la stratégie de distinction prend un nouveau tournant, sous la forme d'attaques au vitriol contre le programme fédéral. Dans un article publié en 1965, Alinsky dénonce « ce qui pourrait bien être la pire erreur politique, le pire boomerang conçu par le présent gouvernement¹⁷⁹ ». Pointant du doigt la collusion entre l'État, le monde des affaires et « l'industrie de l'aide sociale » (*welfare industry*), Alinsky voit dans le CAP un outil aux mains des édiles locaux « pour étouffer les organisations radicales militantes indépendantes et leurs représentants qui ont émergé pour donner aux pauvres leur part du pouvoir¹⁸⁰ ». Toujours friand de formules polémiques et soucieux de créer des lignes de clivage, Alinsky conclut l'article en assénant : « Le programme de lutte contre la pauvreté est un bal masqué macabre, où le masque ne se distingue plus du visage et où le visage est celui de la pornographie politique¹⁸¹. »

D'autres critiques du CAP s'appuient sur les prises de position d'Alinsky pour consolider leur position de *challenger* dans l'espace de l'intervention sociale. Ancien sociologue devenu membre du cabinet du ministre du Travail entre 1960 et 1965, issu de milieux populaires, Daniel Patrick Moynihan fait partie de ces membres de la haute administration qui voient avec scepticisme la « guerre contre la pauvreté » et l'extension du rôle social de l'État¹⁸². En 1965, Moynihan publie un rapport sur « la famille noire » intitulé *The Negro Family : The Case for National Action*, dans lequel il accuse la prestation d'aides sociales d'encourager des structures familiales monoparentales déficientes dans les familles noires, où l'absence d'une figure d'autorité masculine entretient une culture de la pauvreté qu'il fait remonter jusqu'à l'époque de l'esclavage. La publication du rapport déclenche une controverse nationale, transformant

¹⁷⁸ « Any paternalistic program imposed from above will be resisted and resented as "welfare colonialism". TWO's greatest contribution, therefore, is its most subtle : it gives Woodlawn residents the sense of dignity that makes it possible for them to accept help. » *Ibid.*, p. 348. Emphase dans l'original.

¹⁷⁹ « It may well become the worst political blunder and boomerang of the present Administration », Saul D. Alinsky, « The War on Poverty-Political Pornography », *Journal of Social Issues*, 1965, vol. 21, n° 1, p. 42.

¹⁸⁰ « These poverty funds are then used to suffocate militant independent leadership and action organizations which have been arising to arm the poor with their share of power », *Ibid.*

¹⁸¹ « The poverty program is a macabre masquerade, and the mask is growing to fit the face, and the face is one of political pornography. » *Ibid.*, p. 47.

¹⁸² James T. Patterson, *Freedom Is Not Enough: The Moynihan Report and America's Struggle over Black Family Life from LBJ to Obama*, New York, Basic Books, 2012.

Moynihan en figure intellectuelle de premier plan, adulée par les conservateurs s'inquiétant de l'incapacité des élites à faire taire la contestation noire, honnie par les *liberals* et les militants pour les droits civiques, qui voient en lui un défenseur de la suprématie blanche rendant les victimes responsables de leur sort. En 1969, devenu conseiller de Richard Nixon à la Maison blanche, Moynihan réitère ses attaques contre les programmes sociaux entretenant l'irresponsabilité des pauvres dans un ouvrage à charge contre le CAP ironiquement intitulé *Maximum Feasible Misunderstanding*, dans lequel il vante les mérites de l'approche développée par Alinsky et l'IAF¹⁸³. Or, la relation d'amitié entre Alinsky et Moynihan permet à ce dernier de gommer la rupture politique que marque son passage dans le camp républicain. Dans une lettre de février 1970, où il propose à « Pat » de lui offrir un verre de whisky de Chicago pour le remercier du « whisky de la Maison Blanche » qu'ils ont bu ensemble quelque temps plus tôt, Alinsky énonce un constat lourd de sens sur le ton de la boutade : « Voici ton occasion rêvée d'être vu en ma compagnie à Chicago et de te débarrasser de toutes ces rumeurs comme quoi tu serais devenu républicain¹⁸⁴. »

Les agents du champ bureaucratique-politique ne sont pas les seuls à utiliser Alinsky comme ressource stratégique pour critiquer le CAP et, ce faisant, conforter leurs propres positions. On retrouve un phénomène similaire dans le champ universitaire, où des chercheurs gravitant autour du domaine de l'intervention sociale valorisent la nature thérapeutique de la participation des usagers dans une perspective critique des effets de contrôle social du travail social. C'est le cas du psychosociologue Warren Haggstrom, fervent défenseur de la perspective de l'IAF en matière de ce qu'il appelle l'« organisation ». Soutenu en 1962, sa thèse de doctorat en psychologie et en travail social portait sur l'estime de soi chez les Noirs vivant dans des quartiers déségrégés. Dans une intervention devant la 7^e conférence annuelle de l'American Psychological Association donnée en septembre 1963 intitulée « Le pouvoir des pauvres », défendant l'idée selon laquelle l'action collective redonne confiance en soi aux opprimés, Haggstrom avait expliqué que « sur la base du travail de Saul Alinsky et d'autres, il est clair que des organisations de conflit puissantes peuvent être formées dans des zones de

¹⁸³ Dans une lettre de mars 1969, Alinsky, à qui Moynihan a fait parvenir un exemplaire dédicacé de l'ouvrage, souligne, après avoir précisé que les compliments comme ceux de Moynihan le mettent toujours dans l'embarras, que « tu as dit un certain nombre de choses importantes qui auraient dû être dites depuis longtemps. Tu peux être fier de l'avoir écrit, ce livre, et je suis heureux que tu l'aies fait. » (« *You have made some major points which were long overdue being made and should be made. It is a book you should be glad to have written and I am glad that you wrote it.* ») Briscoe Center, IAF, carton 4Zd558, dossier « Daniel Moynihan, 1967-1970 », lettre d'Alinsky à Moynihan, 7 mars 1969.

¹⁸⁴ « *Here is your golden opportunity to be seen with me in Chicago and get rid of all this talk going around that you've become a Republican.* » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd558, dossier « Daniel Moynihan, 1967-1970 », lettre d'Alinsky à Moynihan, 3 février 1970.

pauvreté et résoudre avec succès les problèmes sociaux associés à la pauvreté par des moyens peu onéreux et pacifiques¹⁸⁵ », les deux derniers adjectifs résumant l'attrait que peuvent avoir les organisations appliquant dans le respect de l'ordre social des principes alinskiens pour des hommes d'affaires, des philanthropes ou des hommes politiques soucieux de réduire et de maximiser les dépenses de l'État en matière sociale.

3.2.2. Une place privilégiée dans l'espace de l'intervention sociale

Les critiques adressées au CAP ne doivent toutefois pas masquer la relation de forte proximité qu'entretient l'IAF et les organisations qu'elle a créées avec ces politiques sociales fédérales. Ainsi, Haggstrom met en pratique son intérêt pour la *community organization* alinskienne au début de l'année 1965, lorsqu'il participe à la mise en place, dans la ville de Syracuse, dans l'État de New York, de la Syracuse Community Development Association grâce à des financements de l'OEO et en partenariat avec l'université de la ville. L'ambition de Haggstrom est d'élaborer un programme de formation aux techniques de *community organization* alinskiennes. Alinsky est embauché à Syracuse comme consultant extérieur et Fred Ross, son *organizer* en Californie, est chargé du travail de terrain. Mais la vive opposition que suscite le programme de Syracuse au sein des pouvoirs publics municipaux conduit à sa neutralisation neuf mois après sa mise en place¹⁸⁶. Des organisations créées par l'IAF tirent également parti des nouvelles ressources financières disponibles. En 1967 TWO reçoit une subvention de 957 000 dollars de l'OEO pour mettre en place un programme de formation professionnelle pour les jeunes en partenariat avec plusieurs gangs du quartier, parmi lesquels les puissants mais très controversés Blackstone Rangers¹⁸⁷. Si le CAP est un spectacle de « pornographie politique », Alinsky et l'IAF ne se sont pas contentés du rôle de spectateur.

En reconfigurant le faisceau de tâches qu'accomplissent les professionnels de l'intervention sociale, l'impératif de « participation la plus large possible » ouvre une réflexion collective sur la nature des pratiques de travail et les méthodes existantes pour susciter l'engagement civique et la participation. L'espace de la *community organization* et de l'encadrement des relations sociales locales dans les années 1940 et 1950 est alors susceptible

¹⁸⁵ « On the basis of the work of Saul Alinsky and others it is clear that powerful conflict organizations can be formed in areas of poverty which successfully solve the social problems associated with poverty by inexpensive and peaceful means. » Briscoe Center, IAF, carton 4Zd528, dossier « Warren Haggstrom 1/2 », Warren Haggstrom, « The Power of the Poor », intervention prononcée le 11 septembre 1963, p. 38.

¹⁸⁶ Briscoe Center, IAF, carton 4Zd528, dossier « Warren Haggstrom 2/2 », « Who Speaks for the Poor », document non signé daté à la main du 1^{er} décembre 1965.

¹⁸⁷ A.J. Diamond, *Mean streets, op. cit.*, p. 275-283.

de fournir des ressources. C'est ce dont témoigne le compte rendu d'une réunion de mai 1965 d'un des comités du Welfare Council of Metropolitan Chicago (WCMC), le *Planning Committee on Family and Child Welfare* : « Il a été suggéré que la question n'était peut-être pas tant celle d'écouter les pauvres que de savoir comment les écouter. Certains pensent que les pauvres auraient du mal à occuper des postes d'administrateurs mais il existe des méthodes grâce auxquelles les pauvres peuvent participer¹⁸⁸. » Le compte rendu cite ensuite l'exemple de TWO et laisse entendre que les techniques développées par l'IAF, jusqu'ici regardées avec suspicion par le Conseil, sont désormais considérées avec curiosité, voire intérêt. « Mention a été faite des usages par certains groupes de programmes initiés par l'Industrial Areas Foundation. Il a été suggéré que pour trouver des réponses aux questions relatives à l'implication des pauvres, nous devrions être moins réticents à examiner les techniques de l'IAF, qui se sont révélées efficaces par le passé¹⁸⁹. »

L'analyse de dix-sept candidatures spontanées envoyées à l'IAF entre mai 1966 et mars 1967 fournit des indices sur la perception du positionnement de l'IAF vis-à-vis du CAP et de la lutte contre la pauvreté (*voir tableau 2.1*). L'absence d'autres candidatures dans les archives disponibles ne permet pas d'évaluer la signification de ce nombre de candidatures ni de l'inscrire dans un échantillon plus large. Toutefois, ces documents renseignent sur le type d'agents qui accordent crédit aux revendications juridictionnelles de l'IAF. Ils confirment également que c'est davantage auprès des travailleurs sociaux que des militants professionnels que l'IAF est susceptible de recruter de nouveaux *organizers*.

¹⁸⁸ « *It was suggested in the Planning Committee that perhaps the question is not that of listening to the poor but rather of how to listen to the poor. Some think that the poor might not function well as board members but methods have been emerging through which the poor have been able to participate.* » CHM, WCMC, carton 693, dossier 2, « *Involvement of the Poor* », compte rendu du 5 mai 1965 de la réunion du *Planning Committee on Family and Child Welfare*.

¹⁸⁹ « *Mention was made of the use by some communities of programs initiated by the Industrial Areas Foundation. It was suggested that for answers to questions regarding involvement of the poor, we should be less hesitant to examine IAF techniques that have proved effective in the past.* » *Ibid.*

Tableau 2.1 : Propriétés sociales de candidats à des postes d'organizer, 1966-1967

Sexe	Ville	Né.e	Diplôme	Discipline	Université	Activité	Date envoi
Homme	New York City	1895	MA	droit, administration	élite	champ économique	10/10/1966
Homme	Cambridge	1943	MA	droit, administration	élite	étudiant	23/01/1967
Homme	Cambridge	nr	MA	droit, administration	élite	étudiant	10/02/1967
Homme	New York City	1934	BA	humanités	État	travail social	09/10/1966
Homme	Canada	1940	BA	journalisme	élite	urbanisme	01/11/1966
Homme	New York City	1932	BA	journalisme	État	travail social	11/11/1966
Homme	Boston	1934	nr	nr	nr	champ économique	16/05/1966
Femme	Cleveland	1939	nr	nr	nr	cadre ACLU	24/02/1967
Homme	New York City	nr	nr	nr	élite	étudiant	31/03/1967
Homme	New York	nr	BA	psychologie	nr	champ économique	24/10/1966
Homme	Chicago	1943	MA	psychologie	élite	travail social	06/01/1967
Femme	Chicago	1941	MA	psychologie	élite	universitaire	07/03/1967
Homme	Kentucky	nr	BA	sciences sociales	État	étudiant	16/09/1966
Homme	New York City	1939	BA	sciences sociales	État	VISTA	16/10/1966
Homme	Caroline du Nord	nr	nr	sciences sociales	État	étudiant	05/03/1967
Homme	Washington	1938	MA	travail social	État	travail social	05/02/1967
Homme	Ann Arbor	1940	MA	travail social	État	travail social	18/03/1967

Sources : archives de l'IAF (UIC)

Les aspirants *organizer* sont très majoritairement des hommes (seules deux candidatures sont envoyées par des femmes) qui au moment de la candidature ont entre 24 et 34 ans et sont fortement dotés en capital scolaire (six *bachelor's degrees* et sept masters obtenus ou en cours d'obtention). Les origines géographiques illustrent le rayonnement national de l'IAF, même si une majorité des candidats viennent de grosses métropoles du Midwest et du Nord-Est (Chicago, New York, Boston). Ayant suivi pour plus de la moitié d'entre eux des études de sciences humaines (sciences sociales, psychologie, travail social et droit et administration), au moment de l'envoi de la candidature, un tiers sont étudiants et un autre tiers, travailleurs sociaux, auquel il faut ajouter un volontaire du programme fédéral VISTA travaillant pour un projet financé par la *War on Poverty*¹⁹⁰.

Mobilisant un registre vocationnel évident du don de soi et du dévouement à combattre la misère et aider les démunis, plusieurs lettres de candidature font état d'une insatisfaction au travail, d'une déception vis-à-vis des approches existantes en matière de lutte contre la pauvreté et d'engagement civique. Un candidat annonce ainsi avoir récemment démissionné d'un poste

¹⁹⁰ Sur la place du programme VISTA dans les mécanismes de recrutement des *organizers*, voir *infra*, chapitre 7.

d'encadrement dans une structure financée par le CAP auquel il venait d'être promu : « Par souci d'honnêteté vis-à-vis de ma hiérarchie, je vais me maintenir dans cette nouvelle situation et espère que le travail que j'effectuerai me permettra d'affronter les problèmes dont je sais qu'ils existent¹⁹¹. » Un autre candidat ayant volontairement déménagé avec sa famille dans le ghetto noir de Roxbury, à Boston, pour « partager l'impuissance, la frustration et la rage [des habitants] afin de les aider à développer un sentiment de communauté et de son pouvoir, plus précisément de pouvoir noir » affirme qu'il « [a] une aptitude à la *community organization* et un besoin d'aider les démunis à s'en sortir par eux-mêmes¹⁹² ». L'IAF apparaît au travers de ces lettres comme une voie de salut social pour les candidats tout autant que pour ceux qu'ils souhaitent aider à s'aider dont l'efficacité supposée la distingue d'autres formes d'action sociale. Les candidats reprennent tous à leur compte la croyance, partagée par d'autres acteurs, selon laquelle les pratiques de l'IAF sont « efficaces » et « fonctionnent ». Dans le même temps, le langage dans lequel s'exprime cette croyance est particulièrement flou. Ainsi, une cadre dirigeante de l'antenne de l'American Civil Liberties Union de l'Ohio exprime à la fois le prestige dont jouit l'IAF à ses yeux et la difficulté à nommer précisément les activités de l'organisation : « Je crois [...] que davantage peut être fait et, pour autant que je sache, l'Industrial Areas Foundation est le seul groupe qui cherche à le faire¹⁹³. » Un étudiant en première année de sociologie déplorant les conditions de vie des pauvres est encore plus limpide dans l'indéfinition : « L'Industrial Areas Foundation fait ce qui doit être fait et ne se contente pas de proposer des solutions¹⁹⁴. »

Ces documents disent bien la forte proximité sociale entre l'IAF et les institutions locales financées par le CAP. Pourtant, on l'a vu, Alinsky n'a pas de mots assez durs pour disqualifier les politiques sociales fédérales. Ce hiatus peut être interprété comme une manifestation de l'intensification de la lutte symbolique pour le monopole de la mise en représentation des pauvres¹⁹⁵. La capacité d'Alinsky à la dissimuler illustre un certain opportunisme, c'est-à-dire

¹⁹¹ « *In all fairness to my supervisors I'll stay on in this new situation and hope the work I do is allowed to grasp the problems that I know exist.* » UIC, IAF, carton 51, dossier 701, lettre du 9 octobre 1966 d'Arnold Falleder.

¹⁹² « *Share that powerlessness, frustration and rage in order to help develop a sense of Community and Community Power, in this case Black Power* » ; « *I have an aptitude for Community Organization and a need to help the disenfranchised to enfranchise themselves* ». UIC, IAF, carton 51, dossier 701, lettre du 16 mai 1966 de Charles Sheldon, Jr.

¹⁹³ « *I only believe that more can be done and as far as I can determine, The Industrial Areas Foundation is the only group attempting to do it.* » UIC, IAF, carton 51, dossier 701, lettre du 24 février 1967 d'Adrienne Leib.

¹⁹⁴ « *The Industrial Areas Foundation is doing what needs to be done and not merely proposing solutions.* » UIC, IAF, carton 51, dossier 701, lettre du 5 mars 1967 de Samuel Austell.

¹⁹⁵ Sur les stratégies de disqualification politique comme indice d'une intensification des luttes symboliques pour la représentation du peuple, lire notamment Paul Boulland, Nathalie Ethuin et Julian Mischi, « Les disqualifications des gauchistes au sein du PCF », *Savoir/Agir*, 2008, n° 6, p. 29-39.

son sens pratique du jeu politique. En insistant sur son indépendance vis-à-vis d'un État toujours soupçonné de vouloir étouffer la « société civile », en présentant les travailleurs sociaux comme les agents d'un « colonialisme social » opprimant les classes populaires, Alinsky fait d'une pierre deux coups en s'attirant les sympathies de deux groupes potentiellement opposés, les groupes défendant différentes formes de *black power* et les fractions conservatrices des élites économiques et politiques auxquelles appartient quelqu'un comme « Pat » Moynihan. Or, en creux, ce sens du jeu laisse entrevoir les contradictions de la position sociale qu'occupe désormais Alinsky et leurs effets sur les activités de l'IAF.

3.3. *Saul Alinsky, conseiller des pauvres et des puissants*

Si Alinsky se présente comme un « radical » représentant une menace pour l'*establishment*, il occupe toutefois une position sociale très confortable. À partir de la seconde moitié des années 1960, son salaire annuel passe à 25 000 dollars¹⁹⁶, soit cinq fois plus que ce que gagnent les *organizers* de terrain qu'embauche l'IAF. Désormais, Alinsky fréquente davantage les cercles du pouvoir et les pratiques culturelles qu'ils encouragent que les bas-fonds de Chicago¹⁹⁷. Parmi les personnalités avec lesquelles il entretient une correspondance régulière, on trouve le journaliste Charles Silberman, le philosophe catholique Jacques Maritain, J. William Fulbright, secrétaire de la commission des affaires étrangères du Sénat, ou encore Moynihan.

À cette position sociale et aux sociabilités qui l'accompagnent sont attachées des activités professionnelles qui nuancent l'image d'un « radical professionnel » passant sa vie dans les quartiers pauvres. Son quotidien professionnel ne correspond pas à l'image qu'il renvoie dans le champ médiatique et que le champ médiatique renvoie de lui de l'*organizer* archétypal, qui « négocie avec des Indiens canadiens le lundi soir, aide les Chicanos du Sud-Ouest le mardi, se rend dans une banlieue ouvrière de Chicago le mercredi, passe le jeudi avec des métallurgistes blancs de Pittsburgh, se rend dans un ghetto noir le vendredi, et tout cela en étant tout à fait

¹⁹⁶ En 1965, selon le U.S. Census Bureau, le revenu médian par ménage était de 6 880 dollars annuels. 8 % des ménages avaient des revenus supérieurs à 15 000 dollars par an.

¹⁹⁷ Dans une longue lettre au cardinal Burke, alors qu'il est en déplacement à Rome pour rencontrer le pape, Alinsky sollicite l'avis du prélat en matière automobile. En effet, il hésite entre deux modèles de berlines de luxe, une Mercedes et une Jaguar, qu'il souhaite faire expédier par bateau aux États-Unis, et demande conseil à Burke, visiblement fin connaisseur. UIC, IAF, carton 36, dossier 597, lettre d'Alinsky à Burke datée du 11 janvier 1960.

heureux de faire ce qu'il fait¹⁹⁸ ». Les activités d'Alinsky dans les années 1960 peuvent être réparties en deux grandes catégories. D'une part, Alinsky est rémunéré pour donner des discours et des interventions publiques dans un certain nombre de lieux : universités, congrès de travailleurs sociaux, institutions religieuses, chaînes de télévision. En 1968, par exemple, Alinsky intervient dans cinquante institutions d'enseignement supérieur ou religieuses, allant de deux conférences à l'université de Toronto à quatre interventions dans différents départements de Harvard en passant par la paroisse de St Stephens, à Grand Rapids, dans le Michigan¹⁹⁹.

Dans le même temps, Alinsky propose ses services de consultant-formateur à des *community organizations* comme la WCO, à Detroit, mais aussi de plus en plus à de grosses entreprises. Le 12 décembre 1967, contre une rémunération de 1 000 dollars, Alinsky est invité par l'entreprise de télécommunications A.T. & T., alors la plus importante au monde, à « choisir n'importe quel sujet : [sa] philosophie en matière de construction d'organisations populaires (*organizing the poor*), le travail de [son] organisation, [son] point de vue sur le rôle de l'entreprise dans la réforme sociale » et à l'exposer devant un public « d'environ cent personnes, toutes impliquées dans les relations publiques, la publicité ou des activités pour le système Bell²⁰⁰ ». Dans ces espaces, Alinsky valorise son côté irrévérencieux, incarnant le rôle de celui qui n'hésite pas à bousculer les codes établis et à parler le langage cru mais réaliste des rapports de forces et de pouvoir. La valorisation du « pouvoir » fait écho aux transformations du *management* à la même époque, avec l'apparition de spécialisations comme de « développement organisationnel » (*organizational development*), qui s'emparent de la rhétorique d'innovation et de créativité promue par la contre-culture pour briser les hiérarchies instituées et mettre en avant les capacités d'adaptation au « changement »²⁰¹. L'ethos de l'« agitateur professionnel » s'adapte parfaitement à celui de l'entrepreneur intrépide et ne s'embarrassant d'aucun scrupule pour arriver à ses fins. Il n'est donc pas surprenant de voir Art Kleiner, l'influent rédacteur en chef de la revue de management *strategy+business*, consacrer

¹⁹⁸ « Sit down on with the Canadian Indians on Monday night, help the Chicanos in the Southwest on Tuesday, be in a blue-collar suburb in Chicago on Wednesday, spend Thursday with white steelworkers in Pittsburgh, move Friday to a black ghetto, and be perfectly happy rolling, organizing ». UIC, IAF, carton 46, dossier 657, « Saul Alinsky – The Organizer », *International Herald Tribune*, 8 janvier 1971.

¹⁹⁹ UIC, IAF, carton 52, dossier 708, « Lectures and seminars given by Saul D. Alinsky during 1968 ».

²⁰⁰ « Pick your own subject : your philosophy of organizing the poor, the work of your organization, your views concerning the place of the corporation in social reform » ; « around 100 people, all involved in public relations, advertising or related work for the Bell system ». Briscoe Center, IAF, carton 4Zd522, dossier « A. T. & T., 1967-1969 », lettre du 14 novembre 1967 du consultant Walter Cannon à Saul Alinsky.

²⁰¹ Thomas Frank, *The Conquest of Cool: Business Culture, Counterculture, and the Rise of Hip Consumerism*, Chicago, University of Chicago Press, 1998 ; Luc Boltanski et Ève Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999] ; Y. Cohen, *Le siècle des chefs*, op. cit.

un chapitre entier à Alinsky dans un ouvrage consacré aux « hérétiques » qui ont « réinventé le *management* d'entreprise »²⁰².

Bien que des éléments plus précis sur la part que représente chaque type d'activité dans l'emploi du temps d'Alinsky et dans les revenus de l'IAF fassent défaut, Alinsky apparaît bien comme un intermédiaire conseillant simultanément les prétendants à la représentation des pauvres et les puissants. Pour tenir ce rôle protéiforme d'« agitateur professionnel » et la position sociale sur laquelle il s'appuie, Alinsky doit de se maintenir dans des espaces sociaux antagonistes en donnant régulièrement des gages de sa légitimité – tantôt en soutenant Carmichael et le *black power*, tantôt en tirant sur l'ambulance du CAP pour ménager ses relations avec les fractions des classes dominantes qui s'opposent à l'extension de l'intervention fédérale en matière sociale et défendent la responsabilisation des pauvres comme solution à la pauvreté.

Du fait de la forte division du travail au sein de l'IAF et des dynamiques de personnalisation autour de la figure d'Alinsky, ce dernier extrait l'essentiel de la plus-value symbolique générée par l'activité de l'organisation sans la redistribuer aux *organizers* qui effectuent le travail quotidien de mise en représentation. Si Alinsky prépare sa succession dès l'automne 1965 en indiquant au conseil d'administration de l'IAF qu'Edward Chambers prendra sa suite si jamais il lui arrivait quelque chose²⁰³, la privatisation des profits renforce l'absence de dispositifs créant les conditions de production d'un groupe « en soi » et « pour soi », et d'un sentiment d'appartenance collectif. À partir de l'été 1968, toutefois, l'ambition d'institutionnaliser les conditions de production et de reproduction de la *community organization* alinskienne et d'un groupe d'*organizers* professionnels franchit une étape supplémentaire.

3.4. Vers un groupe d'« organizers formés, compétents, aguerris, professionnels » ?

La notoriété d'Alinsky, la lutte symbolique pour l'élargissement du domaine de juridiction revendiqué par l'IAF, la plasticité de la catégorie « *community organization* », qui favorise la convergence d'intérêts et d'investissements disparates, contribuent à attirer de

²⁰² Art Kleiner, *The Age of Heretics: A History of the Radical Thinkers who Reinvented Corporate Management*, San Francisco, Jossey-Bass, 2008.

²⁰³ UIC, IAF, carton 70, dossier 870, lettre du 6 octobre 1965 d'Alinsky aux membres du conseil d'administration de l'IAF.

nouvelles recrues, soulevant ainsi la question d'une formalisation des processus de formation à la *community organization* alinskienne. De même, l'extension au Nord du mouvement pour les droits civiques et la visibilité de TWO font augmenter la demande pour des *organizers* formés capables de créer de nouvelles organisations. Les différentes institutions religieuses finançant ou soutenant l'IAF font pression pour créer des dispositifs de formation plus formels.

Jusqu'au dernier tiers des années 1960, l'IAF peine toujours à retenir ses salariés. Alinsky se plaint régulièrement, dans les rapports d'activité annuels, du faible nombre d'*organizers* compétents. Malgré la notoriété nationale dont il jouit désormais, les procédures de recrutement continuent à être assurées par lui sur la base de relations interpersonnelles²⁰⁴. Si on peut considérer que « l'attachement à la cause, la satisfaction de défendre ses idées, constituent des mécanismes de rétribution de l'activité politique au même titre que la rémunération financière ou l'obtention d'un emploi²⁰⁵ », les seules gratifications symboliques ne sont pas une condition suffisante à la rétention de la main-d'œuvre de l'IAF. Le 30 mars 1962, l'*organizer* Solon Ice présente sa démission à von Hoffman. Si les archives indiquent qu'Ice n'avait jamais vraiment réussi à s'adapter aux exigences du poste (compétences relationnelles, capacité à la réflexivité et l'autocritique, sens pratique du détail et de la précision) et se faisait régulièrement rappeler à l'ordre par von Hoffman, la raison invoquée est d'ordre financier : « J'ai apprécié de travailler avec vous et pour la Fondation, mais on m'a récemment proposé une offre d'emploi que je dois accepter pour le bien de ma famille²⁰⁶. »

Mais même lorsque les gratifications symboliques compensent la faiblesse des rétributions matérielles, comme le signale par exemple un rapport hebdomadaire de mars 1961 dans lequel l'*organizer* Edgar Jamison affirme que « ce travail paie mal », qu'il a dû « abandonner tous les avantages [qu'il recevrait] dans le privé » mais qu'il est « reconnaissant à l'IAF de [lui] donner l'occasion d'aider les minorités²⁰⁷ », les modalités de production et de reproduction des gratifications qui donnent sens aux engagements sont trop peu nombreuses pour que le travail de socialisation des nouveaux entrants et d'« administration du sens²⁰⁸ »

²⁰⁴ A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, op. cit.

²⁰⁵ Daniel Gaxie, « Économie des partis et rétributions du militantisme », *Revue française de science politique*, 1977, vol. 27, n° 1, p. 125.

²⁰⁶ « *I have enjoyed my association with you and the Foundation, but I have recently been offered a business opportunity which I must take for the good of my family.* » UIC, IAF, carton 36, dossier 589, lettre de Solon Ice à von Hoffman du 30 mars 1962.

²⁰⁷ « *This job doesn't pay good money. I am forced to give up all my fringe benefits that I would receive working in the industry. However, I'm indebted to the IAF for giving me a chance to help minorities.* » UIC, IAF, carton 36, dossier 590, rapport d'Edgar Jamison du 27 mars 1961, p. 2.

²⁰⁸ Nathalie Ethuin et Karel Yon, *La fabrique du sens syndical : la formation des représentants des salariés en France, 1945-2010*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2014.

puisse opérer efficacement. Si aucun document d'archive n'indique la date à laquelle Jamison a quitté l'IAF, il n'existe aucune trace de lui au-delà de juillet 1961. Contrairement aux partis politiques ou aux organisations syndicales, où l'entretien de sociabilités militantes constitue un mécanisme important de structuration des organisations, de rétention des engagements et de façonnage d'*ethos* et d'*habitus* militants²⁰⁹, il n'existe à l'IAF aucun lieu de sociabilité formelle ou informelle où les *organizers* pourraient s'intégrer à un groupe de pairs et développer des sentiments d'appartenance à ce groupe. Le développement des programmes de formation à l'*organizing* et d'institutions spécialisées dans les tâches de formation constitueront l'une des conditions de possibilité de l'émergence d'un groupe professionnel d'*organizers* dans les années 1970 et 1980²¹⁰.

En août 1968, l'IAF élabore un projet d'institut de formation de futurs *organizers*, qui jusque-là étaient « formés sur le tas [*on the job*] », comme le souligne Patrick, l'un des premiers à suivre le programme de formation de l'IAF pour ensuite en devenir l'un des salariés dans les années 1970²¹¹. La création de l'institut de formation pallie la faiblesse des dispositifs d'administration du sens et d'instances de socialisation à la *community organization* alinskienne. Elle marque également un moment important dans le double processus de formulation explicite de revendications juridictionnelles adossées à un groupe constitué ou en voie de constitution et d'élaboration d'un corpus de connaissances, de compétences et de technologies sociales spécifiques²¹². Pour justifier la création de l'institut, une rhétorique assez classique de sérieux professionnel mélangeant rationalité, pragmatisme, compétence et expertise, destinée aussi bien au grand public, aux concurrents directs qu'aux financeurs privés, est mobilisée dans différents supports (articles de presse, interviews, mais aussi dossiers de subvention adressés à des fondations philanthropiques).

L'étude d'un dossier de demande de financements adressé à la Fondation Rockefeller aux alentours de 1968 suggère que deux arguments principaux sont utilisés dans cette stratégie de conquête d'un droit au contrôle de la production des producteurs de participation populaire, réactivant une rhétorique professionnelle similaire à celle mobilisée par les travailleurs sociaux contre le travail bénévole gratuit des « visiteurs des pauvres » au tournant du XX^e siècle. D'une

²⁰⁹ Gildas Renou, « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *Politix*, 2003, vol. 16, n° 63, p. 53-77 ; Karel Yon, « Modes de sociabilité et entretien de l'habitus militant : Militier en bandes à l'AJS-OCI », *Politix*, 2005, vol. 70, n° 2, p. 137.

²¹⁰ Voir *infra*, chapitre 3.

²¹¹ Entretien avec Patrick, 10 février 2017.

²¹² M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, *op. cit.* ; A. Abbott, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, *op. cit.*

part, la revendication d'un accès à une autonomie professionnelle s'appuie sur un registre de la nécessité : l'amateurisme inefficace en matière de *community organization* n'étant pas à la hauteur des enjeux sociaux de l'époque, il faut soutenir la formation d'experts compétents. « En l'absence de ces *organizers* professionnels formés, compétents, politiquement capables, l'univers entier de la *community organization* n'est composé que d'un dixième de faits solides et de neuf dixièmes de verbiage militant et universitaire déversé dans un contexte de pensée magique²¹³. » D'autre part, le dossier de financement justifie la création de l'institut par une promesse d'optimisation des investissements philanthropiques et des fonds publics « destinés à la “*community action*”, la “*citizen participation*” ou la “*community organization*” » qui, sans un corps d'experts formés pour les dépenser avec clairvoyance, « finissent tous par la fenêtre²¹⁴ ». Contre la myriade de « centres de formation » dont le dossier précise qu'ils se sont multipliés depuis quelques années sans aboutir à aucun résultat tangible, l'institut de formation de l'IAF, qui tient sa légitimité du capital symbolique accumulé par Alinsky et l'IAF, revendique de former des spécialistes compétents, désintéressés et polyvalents, « prêts à fournir un travail efficace de *community organization* dans presque n'importe quel secteur de la société²¹⁵ ».

Cette stratégie de reconnaissance professionnelle s'inscrit dans le contexte d'une intensification des luttes symboliques pour la définition des modalités de représentation populaire et de la signification même du « *people* » à représenter. La question des appartenances raciales de l'objet de la représentation est absolument centrale. Financé par un don de 400 000 dollars de l'entreprise d'entretien et de réparation automobile Midas Muffler et un autre de 225 000 dollars de la fondation Rockefeller, l'institut de formation est destiné à former des « *organizers* blancs », comme le soulignent des dizaines d'articles publiés dans différents supports de presse suite à une conférence de presse organisée par Alinsky²¹⁶. À cette période, en effet, les cadres dirigeants de l'IAF opèrent une réorientation stratégique en direction des classes moyennes vivant dans les *suburbs*, numériquement plus nombreuses que la population noire des grands centres urbains. Un article de Richard Harmon, alors salarié de l'institut de formation, affirme ainsi que « la grande source de pouvoir inexploitée en Amérique se trouve

²¹³ « *Lacking these trained competent, politically literate, professional organizers, the entire world of community organization becomes one-tenth fact and nine-tenths mixed militant and academic verbiage in a context of wishful thinking.* » UIC, IAF, carton 54, dossier 730, « Application », dossier de subvention adressé à la Fondation Rockefeller, ca. 1968, p. 13.

²¹⁴ « *All funds whether in private foundation grants or public government appropriations targeted for “community action”, “citizen participation” or “community organization” all end up down the rat hole* », *ibid.*

²¹⁵ « *Prepared to engage in effective organization in almost any sector of the society* », *Ibid.*, p. 15.

²¹⁶ Briscoe Center, IAF, carton 4Zd529, dossier « Institute IAF, preliminary info, 1968 », documents divers.

dans ce qu'on pourrait appeler la Nouvelle Classe, les quelque trente millions de ménages qui gagnent 7 000 dollars ou plus par an, les deux-tiers du pays qui sont blancs et non-pauvres²¹⁷ ». Harmon inclut dans cette « nouvelle classe » des ouvriers qualifiés et la plupart des cols blancs, selon une logique faisant des questions strictement économiques le critère principal de constitution d'un « peuple » majoritaire qui rappelle la rhétorique populiste de la fin du XIX^e siècle²¹⁸. Le tournant est justifié dans *Rules for Radicals*, où Alinsky explique que les classes moyennes constituent désormais le cœur de tout projet de changement social. Si « thermopolitiquement elles sont tièdes et ancrées dans l'inertie²¹⁹ », la dégradation de leur condition sociale en fait des agents potentiellement plus révolutionnaires que des ouvriers absorbés par le système²²⁰. Alinsky conclut ainsi que « dans une large mesure, la classe moyenne aujourd'hui se sent davantage vaincue et perdue que nos pauvres²²¹ ».

Ce revirement opportuniste est déterminé par une mutation des luttes symboliques autour du concept de « peuple » à la fin des années 1960. Contre le « *people* » auquel le *Black Panther Party* appelle à rendre le pouvoir, qui représente « un large ensemble de groupes colonisés et de leurs alliés, aux États-Unis et à l'étranger²²² », contre celui, plus abstrait, du Parti démocrate, hérité de la *New Deal coalition* rassemblant électeurs noirs du Nord, syndicats et classes supérieures progressistes, la coalition d'électeurs des classes moyennes indépendantes, d'ouvriers soutenant la guerre du Vietnam, du grand patronat et des chrétiens conservateurs, qui porte Nixon et le camp républicain au pouvoir en 1968, oppose un portrait du peuple en « majorité silencieuse », patriote, travaillant dur, respectable, respectueux de l'ordre social et des valeurs traditionnelles (famille, religion, etc.) – et blanc²²³.

²¹⁷ « *The great source of untapped power in America lies in what we can call the New Class – the nearly 30 million families that have an income of \$7,000 or more, the two-thirds of the nation that is white and nonpoor* ». UIC, IAF, carton 35, dossier 585, « Split-level Casbah : The Natives are Restless », 15 février 1969.

²¹⁸ L. Goodwyn, *Democratic promise*, op. cit. ; M. Kazin, *The Populist Persuasion*, op. cit.

²¹⁹ « *Thermopolitically they are tepid and rooted in inertia.* » S. Alinsky, *Rules for Radicals*, op. cit., p. 19.

²²⁰ Comme les hauts fonctionnaires français des années 1960 sortis des écoles d'ingénieurs qu'étudie Boltanski, Alinsky « [use et abuse] des images empruntées à la thermodynamique ». L. Boltanski, *Les Cadres*, op. cit., p. 177.

²²¹ « *To a great extent the middle class of today feels more defeated and lost than do our poor.* » S. Alinsky, *Rules for Radicals*, op. cit., p. 194.

²²² « *A broad array of colonized communities, and their allies, in the United States and abroad* », R.O. Self, *American Babylon*, op. cit., p. 219.

²²³ M. Kazin, *The Populist Persuasion*, op. cit., p. 10.

La longue décennie 1960 marque un tournant dans l'institutionnalisation et la professionnalisation du travail de mise en représentation du peuple par la participation active. Dans un contexte d'encouragement de la participation des profanes au jeu politique, on assiste à la diffusion nationale de faisceaux de pratiques salariées et bénévoles jusqu'alors isolées, à leur cristallisation dans des rôles plus distincts. Cet espace de pratiques reste difficile à catégoriser, notamment du fait de la grande plasticité du terme *community*, particulièrement valorisé à l'époque et dont Barrington Moore note qu'il s'agit « [d'un] terme rhétorique désignant des amas d'individus aux perspectives et aux intérêts très différents²²⁴ ». Toutefois, l'extension du territoire de cet espace de pratiques aux contours imprécis fait émerger des « amas » regroupant des agents, des pratiques et des institutions distincts : le « *community organizing* » est une catégorie davantage utilisée par des agents et des organisations positionnées dans l'espace des mouvements sociaux contestataires ; la *community action* renvoie surtout aux acteurs institutionnels mettant en pratique les injonctions fédérales du CAP ; la *community organization*, enfin, recouvre un des espaces de la nébuleuse réformatrice qui s'est consolidé avec l'entrée dans la guerre froide et au sein duquel l'IAF occupe une position dominante.

Cette extension territoriale s'accompagne de luttes symboliques pour la définition des pratiques, des frontières, des objets et des significations légitimes. Que veut dire encourager la participation populaire : rationaliser les prestations sociales et responsabiliser les individus ? Faire apparaître « par en bas » des représentants autorisés à négocier avec les pouvoirs établis ? Renverser les structures d'oppression et donner aux opprimés des armes pour s'émanciper par eux-mêmes ? Qui sont les groupes qui doivent être mis en représentation ? Ces conflits alimentent un autre front de lutte autour des modalités de la représentation politique, avec la revendication par des groupes dominés de la substitution d'un principe de similitude entre représentant et représentés au principe dominant de distinction entre ces deux entités. Au-delà de leurs différences, les « amas » de l'espace de la mise en représentation par la participation partagent une même conception localiste du peuple, au moment où émerge une « nouvelle économie politique mixte des services sociaux²²⁵ » faisant de l'échelon local le principal horizon des politiques sociales.

²²⁴ « *A rhetorical term for congeries of individuals with very different outlooks and interests* », B. Moore, *Reflections on the Causes of Human Misery and upon Certain Proposals to Eliminate Them*, op. cit., p. 187.

²²⁵ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, op. cit., p. 226.

Cependant, la cristallisation d'un espace de pratiques autour de trois « amas » distincts ne se traduit pas mécaniquement par la constitution de groupes professionnels pérennes. Au tournant des années 1970, militants de quartier et agents du CAP perdent la bataille de la légitimité symbolique, les premiers faisant l'objet d'un reflux des mobilisations et d'un contre-coup réactionnaire tandis que les seconds n'ont jamais réussi à trouver leur place dans un ordre institutionnel hostile, libérant ainsi de l'espace à occuper, des tâches de travail à revendiquer pour les acteurs de la *community organization* et les salariés de l'IAF en particulier. Dans ce contexte de concurrence accrue, on assiste à une reformulation des revendications professionnelles portées par l'IAF. Tandis que dans les années 1950 l'IAF refusait les connotations de confort bourgeois associées à la notion de *professional*, à la fin des années 1960 le statut de l'expert en col blanc est revendiqué contre d'autres figures, professionnelles comme amatrices, qui menacent l'établissement d'une juridiction sur les tâches de mise en représentation par la participation active.

Si Alinsky est le principal artisan de cette évolution, il en est aussi le principal obstacle. D'une certaine manière, sa mort en juin 1972 rend possible la constitution d'un corps professionnel de *community organizers* à part entière. Un document de bilan rédigé le 1^{er} décembre 1972 par Ed Chambers, nouveau directeur de l'IAF, adressé au *board* proposant des pistes pour réorienter les activités de l'IAF est à ce titre exemplaire. Chambers y dresse une liste des besoins prioritaires pour constituer de nouvelles « organisations citoyennes », dont le plus important est le suivant : « L'*organizer* professionnel salarié, à plein temps et compétent. En général, une ou deux personnes maximum sont nécessaires pour lancer une opération et la maintenir. Ces personnes devront être formées à la méthode Alinsky et à de nouvelles méthodes en développement²²⁶. » C'est sur ce processus de constitution d'un groupe professionnel que portera le dernier chapitre de cette partie.

²²⁶ « *The paid, full-time, competent professional organizer. Generally one, or at the most two people, are needed to get the operation going and to sustain it. These people will have to be trained in the Alinsky method, and new methods developing.* » UIC, IAF, carton 70, dossier 854, document sans titre envoyé par Ed Chambers aux membres du *board of trustees*, 1^{er} décembre 1972, p. 10.

Chapitre 3

Un groupe professionnel en quête de reconnaissance

« Ce qu'Alinsky faisait à l'époque, ce qu'il considérait être du *community organizing*, et ce qui est fait aujourd'hui, souvent en son nom, sont deux choses similaires sans l'être totalement. Aujourd'hui, le *community organizing* est une profession reconnue, qu'on enseigne à l'école. Les *community organizer* professionnels gagnent de bons salaires et bénéficient souvent d'une couverture médicale et d'un plan de retraite. »

Nicholas von Hoffman, *Radical : A Portrait of Saul Alinsky*,
2010, p. 167

« L'*organizing* en tant que champ, en tant que carrière, n'est pas compris, n'est pas, c'est une activité qui n'est pas assez connue. Il y a beaucoup de fausses idées qui circulent. Il y a beaucoup de désinformation volontaire, en particulier depuis qu'Obama est devenu président¹. »

Otis, directeur adjoint de la Kenwood Oakland Community
Organization

« Cet ouvrage porte sur un groupe professionnel relativement nouveau de gens qui interviennent avec et au nom des autres, les aident à s'organiser, à élaborer un plan d'action. [...] Leurs activités n'ont rien de neuf, mais c'est seulement au cours de ces vingt dernières années que les *community organizers* ont émergé en tant que groupe distinct, dont nombre des membres ont reçu une formation professionnelle². » Ainsi commence un ouvrage publié en 1984 dédié au « groupe professionnel relativement nouveau » des *community organizers*. Tandis que l'édition précédente de ce même ouvrage, parue douze ans plus tôt – ruse ironique de la raison historique, l'année de la mort d'Alinsky – était pour moitié consacrée à un groupe similaire, celui des professionnels en aménagement (*social planners*), les deux groupes se sont tellement distingués en une dizaine d'années qu'il paraîtrait incongru, affirme l'autrice dans une nouvelle préface,

¹ « *Organizing as a field, as a career, is not understood, not, there's not enough knowledge about it. There's a lot of misconceptions about it. There's a lot of intentional misinformation about it, especially since Obama became president.* » Entretien avec Otis, 19 février 2016.

² « *This book is about a relatively new occupational grouping of people who intervene, organize, and plan with and on behalf of others. [...] Their activities are not by any means new, but it is only during the past two decades that community organizers have emerged as a distinct grouping of people, many of whom have professional training for their work.* » J. Ecklein, *Community Organizers*, op. cit., p. 1.

de les rassembler dans un même objet éditorial. Sur les quarante-quatre études de cas et portraits individuels compilés dans cette seconde édition, trente-quatre sont inédits.

Cette anecdote éditoriale résume bien à elle seule le point de départ de ce chapitre. Entre le début des années 1970 et le milieu des années 1980, un groupe de *community organizers* professionnels affleure, se constitue, précise les frontières symboliques qui le séparent d'autres activités proches mais néanmoins distinctes. C'est durant cette période qu'un espace de pratiques spécifiques prend forme et qu'un nom lui est progressivement attribué. Pour autant, les processus de constitution du groupe professionnel, du métier que revendiquent et exercent ses membres, ne prennent pas fin lors de la parution de la seconde édition de l'ouvrage de Joan Ecklein. Ceux-ci s'inscrivent ensuite dans un contexte plus général de mutation du champ politique américain : division accrue du travail politique et contrôle des aspects électoraux de ce dernier par un groupe émergent de consultants politiques, poids grandissant du champ médiatique dans la définition des causes politiques légitimes et des manières de faire campagne, redécoupage des clivages partisans et contre-coup réactionnaire suite à l'essoufflement des cycles de mobilisation initiés dans les années 1960, influence accrue du champ philanthropique et de grands donateurs privés dans la conduite des affaires publiques, etc.³ On défendra ici l'idée que la séquence de formation du *community organizing* en activité professionnelle se poursuit jusqu'en 2008, lorsque Barack Obama, ancien *community organizer*, est élu président⁴.

Cet événement constitue à bien des égards une consécration ambivalente du métier de *community organizer*, un révélateur des tensions qui le traversent, comme le suggère la contradiction entre les deux citations placées en exergue de ce chapitre. Comment le *community organizing* peut-il, en effet, être à la fois « une profession reconnue qu'on enseigne à l'école » et une carrière qui « n'est pas comprise » ? Plus précisément, on cherchera à expliquer le paradoxe apparent d'un groupe d'individus vivant de et pour leur activité d'entrepreneurs de représentation populaire, mobilisant un ensemble de valeurs, de savoirs et de savoir-faire spécifiques incarnés dans un *ethos* professionnel, dont le titre devient progressivement une ressource politique et qui, pourtant, manque de reconnaissance sociale. Pour ce faire, on cherchera à saisir les différentes opérations qui accréditent ou non les revendications de contrôle du travail de mise en représentation du peuple que porte collectivement le groupe. Celles-ci sont formulées simultanément dans deux arènes sociales principales : le « système des

³ T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.* ; Ray La Raja, *Small Change: Money, Political Parties, and Campaign Finance Reform*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 2008 ; Josh Pacewicz, *Partisans and Partners*, Chicago, University of Chicago Press, 2016 ; A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*

⁴ Sur les postes de *community organizer* comme voie d'entrée dans les carrières politiques, voir *infra*, chapitre 9.

professions » de l'intervention sociale, d'une part, et le champ politique, de l'autre. C'est à leur intersection que se détermine l'espace des pratiques du *community organizing* professionnel.

Après avoir exposé dans une première partie les conditions sociales de production d'un groupe de *community organizers* professionnels à l'échelle nationale et à Chicago en particulier, on verra ensuite comment ce groupe « en soi », fragmenté en différents segments professionnels, devient un groupe « pour soi », mobilisant une identité sociale commune et revendiquant sa place et son expertise propre dans l'ordre professionnel. Cette stratégie de reconnaissance professionnelle se manifeste dans la création d'institutions spécialisées dans les tâches de formation, qui rend possible la mise en forme d'un *corpus* de savoirs, de compétences, de catégories de pensée, d'un *ethos* professionnel qui pourra ensuite être inculqué aux nouveaux entrants dans le métier. Si cette stratégie s'avère être un échec, la revendication d'un lien entre le groupe à ses tâches de travail n'aboutissant pas à la reconnaissance d'une exclusivité, on verra dans la dernière partie de ce chapitre qu'il n'en va pas de même pour l'entreprise de légitimation politique, comme l'illustre la valorisation du titre de *community organizer* autour de la trajectoire d'Obama.

1. Les conditions sociales d'émergence d'un groupe professionnel

Les années 1970-1980 marquent un tournant décisif dans la constitution d'un groupe professionnel de *community organizers*. En effet, le développement d'un véritable marché de services autour de la participation aux affaires publiques rend possible le fait que différents individus n'entretenant aucune relation directe ou médiée par une organisation comme l'IAF puissent exercer leur activité et être rémunérés en retour⁵. C'est à cette époque que les catégories utilisées dans les années 1960 (*community organizing*, *community action*, *community organization*) convergent et que la catégorie « *community organizing* » se stabilise petit à petit pour désigner cet espace spécifique dans son ensemble, au détriment d'une catégorie comme « *community organization* »⁶.

⁵ E.T. Walker, *Grassroots for Hire*, *op. cit.* ; L. Bherer, M. Gauthier et L. Simard (eds.), *The Professionalization of Public Participation*, *op. cit.*

⁶ Il est ainsi parlant qu'un ouvrage intitulé *Community Organizing*, publié pour la première fois en 1973, soit en réalité un manuel de présentation de la *community organization* issue de la tradition réformatrice. George Brager, Harry Specht et James L. Torczyner, *Community Organizing*, New York, Columbia University Press, 1987 [1973].

On peut distinguer trois conditions principales à l'émergence du *community organizing* professionnel, sur lesquelles on reviendra successivement : la constitution d'un cadre organisationnel au niveau national, la disponibilité de ressources financières, l'existence d'une population d'agents cherchant à reconverter les ressources militantes acquises au sein des mouvements sociaux de la décennie 1960. Mais si le *community organizing* professionnel se développe au niveau national, c'est surtout à Chicago qu'il prend la forme la plus stable.

1.1. *La consolidation d'un cadre organisationnel*

La première condition sociale d'émergence d'un groupe professionnel de *community organizers* est le développement d'une riche infrastructure organisationnelle à l'échelle nationale. Une étude contemporaine avance ainsi le chiffre de 8 000 groupes de quartier et 38 organisations à l'échelle des États pour l'année 1986⁷. Une autre, portant sur Chicago uniquement, identifie 39 organisations issues de la « tradition alinskienne »⁸.

Cette croissance organisationnelle s'observe d'abord autour de l'IAF. Entre 1970 et 1986, six fédérations ou réseaux à ambition régionale voire nationale apparaissent dans le sillage de l'IAF. L'Oakland Training Institute en Californie, rebaptisé Pacific Institute for Community Organization (PICO) en 1976⁹, et le National Training and Information Center (NTIC), qui donnera naissance à National People's Action (NPA) quelques années après, ont tous deux vu le jour en 1972. Le premier est fondé par le prêtre jésuite John Baumann ; le second, par la militante de quartier Gale Cincotta et l'ancien pasteur méthodiste Shel Trapp. Tous ont été formés à Chicago par Tom Gaudette, lui-même « disciple » d'Alinsky. En 1980, Gregory Galluzzo, ancien prêtre jésuite lui aussi embauché par Gaudette pendant plusieurs années, et sa femme, Mary Gonzales, fondent une *community organization* dans le Southeast Side de Chicago, alors que les grandes industries sidérurgiques des environs licencient les milliers d'ouvriers qu'elles embauchaient. La United Neighborhood Organization (UNO) s'implante dans les années qui suivent dans plusieurs autres quartiers de la ville, majoritairement noirs et hispaniques. UNO devient rapidement un acteur local politique important¹⁰. En 1986, Galluzzo

⁷ G. Delgado, *Organizing the Movement*, *op. cit.*

⁸ Jerome Don Harris, *Grassroots Organizing in the City of Chicago*, Thèse de doctorat en sociologie, University of Illinois, Chicago, 1980.

⁹ En 2004, l'organisation change le sens de son acronyme, qui signifie désormais *People Improving Communities through Organizing*.

¹⁰ David Garrow, *Rising Star: The Making of Barack Obama*, New York, William Morrow, 2017, chap. 1.

reprend la direction de la Gamaliel Foundation et la réoriente vers ce qui s'appelle désormais de plus en plus le *community organizing*¹¹.

D'autres fédérations, néanmoins, entretiennent des liens plus indirects avec Alinsky et l'IAF. Issue d'une organisation de défense des bénéficiaires de l'aide sociale, l'Association of Community Organizations for Reform Now (ACORN) est fondée dans l'Arkansas en 1970 par Wade Rathke, ancien organizer embauché par la branche du Massachusetts de la National Welfare Rights Organization (NWRO). S'inspirant directement des travaux de Frances Fox Piven et Richard Cloward sur les failles du système d'assistance publique et les leviers de mobilisation qu'elles constituent pour des populations paupérisées, cette organisation fondée au milieu des années 1960 cherche à représenter les intérêts des bénéficiaires de l'aide sociale. Ses cadres avaient notamment été formés au sein du programme mis en place à l'université de Syracuse par Warren Haggstrom, où Alinsky et Fred Ross étaient formateurs-consultants¹². Le fondateur du Direct Action and Research Training Center (DART), qui voit le jour en Floride en 1982, est lui aussi un ancien salarié de la NWRO. Enfin, Citizen Action, fédération d'organisations opérant au niveau des États, est créée en 1980 par d'anciens militants des *Sixties* qui ont réinvesti leurs ressources militantes dans le projet initié par Alinsky de mobiliser les classes moyennes, Citizens Against Pollution (rebaptisé Citizens Action Program quelques années plus tard). Ils participent également à la fondation de la Midwest Academy, dont il sera question plus loin dans ce chapitre.

Les six fédérations qui apparaissent entre 1970 et 1986 entrent en concurrence pour s'emparer de l'héritage d'Alinsky, que les dynamiques mêmes de lutte contribuent à constituer en tant que tel, et imposer leur définition de ce que devrait être le *community organizing*. En effet, à la suite de l'IAF, ces fédérations institutionnalisent et pérennisent leurs liens avec les *community organizations* locales et les *organizers* qui les façonnent en proposant un ensemble de services et de ressources (stages de formation, conseil stratégique, carnet d'adresses et relations avec des institutions philanthropiques, etc.)¹³. À l'IAF, qui bénéficie déjà d'un réseau national, de nouveaux postes intermédiaires d'encadrement régional sont par exemple créés. Or ce lien d'affiliation est souvent dissimulé par les organisations locales, qui préfèrent mettre en

¹¹ Créée à Chicago en 1968 pour aider une association de propriétaires de quartiers pauvres noirs qui, du fait de la nature du marché immobilier de la ville, sont obligés de recourir à des crédits risqués pour pouvoir acheter. Voir B. Satter, *Family Properties*, *op. cit.*

¹² Au bout de quelques années, l'expansion de l'organisation pousse à modifier le sens de l'acronyme, le « A » renvoyant à « Association » et non plus « Arkansas ». R. Fisher (ed.), *The People Shall Rule*, *op. cit.* ; J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

¹³ M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.*

avant leur implantation territoriale, synonyme d'indépendance et d'autonomie. Dans les noms de ces organisations, c'est le nom du quartier représenté qui est utilisé, jamais celui du réseau national.

Ces conflits de succession sont alimentés par deux phénomènes conjoints qu'ils entretiennent en retour, le développement des luttes locales et le démantèlement de l'État social. En effet, les années 1970 sont marquées par une inflexion notable des répertoires d'action collective et des formes de mobilisation. Le cycle de protestation de la longue décennie 1960 mû par les dynamiques de l'« insurrection noire¹⁴ », qui se caractérisait notamment par de grandes mobilisations nationales liées aux mouvements pour les droits civiques ou contre la guerre du Vietnam, est progressivement supplanté par des formes plus locales et plus diffuses de contestation, que certains à l'époque considéraient comme une « révolution » citoyenne, invoquant ouvertement l'héritage populiste de la fin du XIX^e siècle¹⁵. Pour désigner ces formes d'action collective que les deux récits historiographiques dominants sur les années 1970 – l'un insistant sur le glissement vers la droite de l'échiquier politique et le délitement de la *New Deal coalition*, l'autre mettant en avant les phénomènes de démobilisation – ne parviennent pas à saisir, l'historien Michael Foley propose le concept de « *front-porch politics* », la référence au perron d'un logement (le *front porch*) métaphorisant le fait que ces formes d'action collective partent de l'expérience vécue immédiate. Il s'agit de formes d'engagement hétérogènes, tant dans les répertoires d'action, les profils sociologiques des militants, les modes d'organisation que les causes défendues (environnement, nucléaire, déchets toxiques, rénovation urbaine, défense de la famille hétérosexuelle, etc.), mais dont le dénominateur commun est « un sentiment immédiat de menace, qu'elle vienne de l'État, des entreprises, de la loi ou d'autres citoyens défendant des intérêts opposés, qui nécessitait quelque chose de plus que le vote, qui nécessitait d'agir¹⁶ ». Contre les élites expertes, géographiquement et socialement distantes, se mobilisent les « gens ordinaires » (*folks*), l'étiquette étant reprise comme marque de sagesse populaire et de bon sens.

Pour Foley, cette « révolte citoyenne », marquée par une vive défiance à l'égard des gouvernants est notamment portée par des organisations affiliées à des fédérations de

¹⁴ D. McAdam, *Political Process*, *op. cit.*

¹⁵ Harry Boyte, *The Backyard Revolution: Understanding the New Citizen Movement*, Philadelphie, Temple University Press, 1980 ; H.C. Boyte, H. Booth et S. Max, *Citizen Action and the New American Populism*, *op. cit.*

¹⁶ « *An immediate sense of threat – from government, corporations, the law, or other citizens with opposing interests – that required something more than a vote. It required action.* » Michael Stewart Foley, *Front Porch Politics: The Forgotten Heyday of American Activism in the 1970s and 1980s*, New York, Hill and Wang, 2013, p. 5.

community organizing comme NPA ou ACORN. Le congrès fondateur de NPA en avril 1972 rassemble près de 2 000 délégués de tout le pays et désigne clairement l'adversaire contre lequel mobiliser le « peuple » face aux phénomènes de dégradation des conditions de vie dans de nombreux quartiers ouvriers ou de petite classe moyenne des grands centres urbains : il s'agit des promoteurs immobiliers, des banques, des lobbyistes de Washington et de l'administration fédérale en charge des politiques urbaines. Ces révoltes multiformes aboutissent notamment à la création en 1976 d'un projet de loi sur une commission fédérale dédiée à la question des « *neighborhoods* » urbains et de leurs rapides transformations socioéconomiques et démographiques. Quelques mois plus tard, le *Community Reinvestment Act* encadre le placement par les banques de l'épargne des ménages populaires en les incitant à réinvestir dans les *communities* locales. La *front-porch politics* témoigne d'un renouveau de la tradition du *self-help*, le secours mutuel antiétatique promu tout au long des XIX^e et XX^e siècles par différentes fractions des milieux philanthropiques, et traduit une forte méfiance vis-à-vis de l'État. Mais la rhétorique du *self-help* est également encouragée par des injonctions en provenance de ces mêmes pouvoirs publics.

Tout au long des années 1970, un consensus politique bipartisan allant de Richard Nixon à Ronald Reagan en passant par Jimmy Carter¹⁷ fait de la lutte contre « l'État fort » (*big government*) une priorité politique, ce qui se traduit par la réduction des budgets sociaux, la décentralisation des compétences en matière sociale et la privatisation de la prestation de services sociaux, renforçant ainsi le pouvoir, déjà important dans un système fédéral, de l'échelon local¹⁸. L'élection de Ronald Reagan en 1980 marque une accélération notable des coupes drastiques dans les dépenses sociales et la politique de la ville mais ce « nouveau fédéralisme » était déjà défendu par Nixon et n'avait pas été remis en cause par Carter. Les organisations à but non lucratif (*nonprofit organizations*), dont une grande partie sont des *community organizations*, deviennent des acteurs essentiels des politiques sociales. Celles-ci sont définies dans la loi fédérale 101-610 du 16 novembre 1990 relative au bénévolat et au *community service* comme étant des « [organisations privées] à but non lucratif qui [sont représentatives] d'une communauté ou d'un segment significatif d'une communauté, et qui

¹⁷ Élu en 1968 sur un programme de retour à l'ordre, Nixon est réélu en 1972. Le scandale des écoutes du Watergate l'oblige à démissionner en 1974, le vice-président Gerald Ford prenant sa succession. En 1976, le démocrate Jimmy Carter est élu à la Maison-Blanche. Il est battu par Ronald Reagan en 1980, dont l'élection ouvre une période de contre-révolution conservatrice et néolibérale.

¹⁸ Margaret Weir, Ann Shola Orloff et Theda Skocpol, *The Politics of Social Policy in the United States*, Princeton, Princeton University Press, 1988 ; M.B. Katz, *In the Shadow of the Poorhouse*, *op. cit.* ; Nicole P. Marwell, « Privatizing the Welfare State: Nonprofit Community-Based Organizations as Political Actors », *American Sociological Review*, 2004, vol. 69, n° 2, p. 265-291.

[s'engagent] à satisfaire des besoins humains, éducatifs, environnementaux ou d'ordre de sécurité publique propres à cette communauté, ce qui inclut des églises ou d'autres entité¹⁹ ». Ces choix politiques alimentent la constitution du « secteur à but non lucratif » (*nonprofit sector*), dont la croissance, des années 1960 aux années 1980, profite d'une politique volontariste d'exonération fiscale redéfinissant les rapports entre État et « société civile »²⁰. Les organisations bénéficiant du statut 501(c)(3), du nom de la section du code fédéral des impôts créée en 1969 qui encadre les organismes à but non lucratif, peuvent recevoir des dons privés défiscalisés et ne paient pas l'impôt sur le revenu fédéral. Cette dévolution de compétences aux institutions de la « société civile » et ces politiques d'incitation fiscale se traduisent par une forte croissance du nombre de *community organizations* à travers le pays.

En 1973, un organisme intitulé Institute for Urban Life publie un annuaire professionnel des *community organizations* de Chicago. Excluant les groupes spécialisés dans une seule cause, les organisations opérant à l'échelle municipale et les comités consultatifs locaux adossés à des agences publiques particulières, l'annuaire inclut toute organisation disposant d'au moins un salarié et de locaux. Entre 1973 et 1987, le nombre de *community organizations* recensées est multiplié par trois, passant de 51 à 150 pour redescendre légèrement à 133 dix ans plus tard²¹. La catégorie « *community organization* » est particulièrement élastique puisqu'elle recouvre des chambres de commerce, des comités locaux chargés de la réinsertion d'anciens détenus, des conseils consultatifs de quartier dépendant d'un service de l'administration municipale, le Community Affairs and Citizen Participation, ainsi que des associations de riverains, des *community development corporations*, des agences de services sociaux, des centres sociaux, des organisations appartenant à des fédérations de *community organizing*.

La structuration de ce cadre organisationnel, mêlant fédérations régionales et nationales à des *community organizations* locales, ouvre des postes que peuvent occuper des *community organizers*. Cette offre organisationnelle se conjugue à une seconde condition de l'émergence

¹⁹ « *A private nonprofit organization that is representative of a community or a significant segment of a community; and is engaged in meeting human, educational, environmental, or public safety community needs, including churches and other religious entities and community action agencies.* » 42 USC, § 12511 (10).

²⁰ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, op. cit., p. 247-277.

²¹ La fiabilité de cette source mérite toutefois d'être interrogée. On observe en effet que d'une année à l'autre certaines organisations disparaissent puis réapparaissent, comme *Allies for a Better Community*, dont le nom apparaît en 1974, disparaît en 1977 et 1978 et réapparaît en 1979. Ensuite, les noms des organisations sont parfois mal orthographiés ou connaissent de légères modifications d'une année à l'autre. Lorsque cela a été possible, les informations contradictoires ont été croisées avec d'autres sources et les informations manquantes comblées. Chicago History Museum, *Directories of Community Organizations in Chicago*, Institute for Urban Life, 1973-1987.

du groupe professionnel des *community organizers* : la disponibilité d'importantes ressources financières privées.

1.2. *La disponibilité de ressources financières privées : fondations privées et institutions religieuses*

Au cours des années 1970, c'est tout un champ philanthropique qui se constitue à la faveur des recompositions de l'État et « tout contre » celui-ci. Le passage en 1969 du *Tax Reform Act* pose un cadre législatif encadrant les activités du secteur à but non lucratif, notamment des fondations, ouvrant la voie à une redéfinition des activités philanthropiques et une structuration interne du champ. Reposant sur un soutien public qui lui donne forme et le stabilise, le champ philanthropique est financé par des déductions d'impôts, octroie des abattements fiscaux aux ménages les plus riches, devient « de plus en plus indissociable de l'action publique et contribue à son hybridation avec les logiques managériales de gestion par projet associant des ressources diverses²² », dessinant ainsi des transformations plus larges de « gouvernance du social²³ ». Entre 1972 et 2012, le montant des dons philanthropiques passe d'environ 140 milliards de dollars en 1972 à 316 milliards²⁴.

L'émergence du champ philanthropique s'accompagne d'une forte mobilisation d'un des groupes qui le composent, celui des fondations privées, qui cherchent à légitimer leur activité en mobilisant un registre de compétence, de sérieux et de responsabilité pour se défaire des images d'arbitraire et d'opacité qui leur étaient traditionnellement associées²⁵. Bien qu'elles représentent une part minoritaire dans l'ensemble des dons philanthropiques, où les donations individuelles sont très largement majoritaires, les fondations peuvent, du fait des ressources organisationnelles dont elles disposent, se positionner à la fois en porte-parole des intérêts de l'ensemble des acteurs du champ et en prescripteur des principes de jugement et de classement propres au champ. Des instances de régulation et de représentation de l'activité philanthropique

²² Nicolas Duvoux, *Les oubliés du rêve américain. Philanthropie, État et pauvreté urbaine aux États-Unis*, Paris, PUF, 2015, p. 20.

²³ Sylvain Lefèvre et Johanne Charbonneau, « Philanthropie et fondations privées : vers une nouvelle gouvernance du social ? », *Lien social et Politiques*, n° 65, p. 7-16.

²⁴ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, op. cit.

²⁵ Peter Frumkin, « Private Foundations as Public Institutions: Regulation, Professionalization, and the Redefinition of Organized Philanthropy » dans Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999, p. 69-98 ; O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, op. cit.

sont mises en place ; des codes déontologiques sont élaborés ; l'attachement au bien public et à la transparence des procédures est présenté comme un principe fondamental du champ ; un personnel de managers, de gestionnaires et de cadres administratifs est embauché pour rationaliser l'évaluation des projets, leur financement et leur suivi²⁶. Mettant l'accent sur les contreparties morales qu'implique le don philanthropique, les fondations recatégorisent la relation qu'elles établissent avec les organisations et les groupes bénéficiaires en la présentant sous un jour collaboratif et collectif. Le don ponctuel est dévalorisé au profit d'un rôle de soutien sur le long terme (soutien logistique, assistance technique, aide au recrutement, etc.). Un tel repositionnement symbolique permet de neutraliser les accusations d'élitisme et de distance et d'insister sur la proximité entre financeurs et financés en dissimulant l'asymétrie de la relation de pouvoir qui les relie²⁷.

Avec la constitution du champ, on voit apparaître un secteur spécialisé dans le financement de la « justice » et du « changement social²⁸ », que le sociologue Craig Jenkins qualifie de « philanthropie de mouvement social²⁹ » (*social movement philanthropy*) et qui rassemble les financements attribués aux pratiques de plaidoyer (*advocacy*³⁰) ainsi qu'aux organisations de *community organizing*. Tandis qu'au début des années 1950 seulement trois fondations finançaient des organisations de mouvement social (la Field Foundation à New York, Schwarzhaupt et Wieboldt à Chicago), en 1980 on en compte 133, et 186 en 1990. Malgré l'érosion des mouvements sociaux et le montant réel des financements au début des années 1980, la part des dons aux organisations de mouvement social continue d'augmenter dans les années 1980 pour atteindre 1 % du montant total des donations de fondations philanthropiques en 1990. Les groupes de donateurs disposés envers le secteur philanthropique de la « justice sociale » s'organisent dans les années 1980 pour créer des espaces d'échange et de sociabilité avec les récipiendaires (*grantees*), leur fournir des ressources organisationnelles et informationnelles, encourager d'autres fondations à intégrer des considérations « progressistes » dans leurs programmes de financement. En 1978 le National Network of

²⁶ Ellen Condliffe Lagemann, *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999.

²⁷ P. Frumkin, « Private Foundations as Public Institutions: Regulation, Professionalization, and the Redefinition of Organized Philanthropy », art cit ; Susana A. Ostrander, « Moderating Contradictions of Feminist Philanthropy: Women's Community Organizations and the Boston Women's Fund, 1995 to 2000 », *Gender and Society*, 2004, vol. 18, n° 1, p. 29-46 ; Deborah McCarthy, « Environmental Justice Grantmaking: Elites and Activists Collaborate to Transform Philanthropy », *Sociological Inquiry*, 2004, n° 74, p. 250-270.

²⁸ Alan Rabinowitz, *Social Change Philanthropy in America*, New York, Quorum Books, 1990.

²⁹ J.C. Jenkins et A. Halcli, « Grassrooting the System? The Development and Impact of Social Movement Philanthropy, 1953-1990 », art cit.

³⁰ Étienne Ollion et Johanna Siméant, « Le plaidoyer : internationales et usages locaux », *Critique internationale*, 2015, n° 67, p. 9-15.

Grantmakers (NNG) voit le jour comme « un complément progressiste aux associations de fondations plus traditionnelles³¹ ». L'une des missions que se donne ce réseau national est de « consolider le champ du *community organizing* » en établissant, grâce à un partenariat avec une association professionnelle d'*organizers*, la National Organizers Alliance (NOA), un cycle de réunions pour encourager les philanthropes à financer l'*organizing* et des ateliers de formation et de réflexion sur les pratiques de *community organizing* et qui débouche sur l'attribution à une coalition ad hoc d'une bourse de 230 000 dollars sur deux ans³².

Un an après la création du NNG apparaît le Funding Exchange, un réseau national de quinze « fondations de changement social » (*social change foundations*) attribuant de petites subventions à des groupes militants (quelques milliers de dollars). Ces fondations alternatives transforment les relations sociales philanthropiques traditionnelles en donnant à des conseils de financeurs locaux (*community grantmaking board*) dont les membres appartiennent eux-mêmes à l'espace des mouvements sociaux, le pouvoir d'attribuer les subventions, tandis que les fondations philanthropiques traditionnelles réservent ce pouvoir d'attribution aux membres du conseil d'administration et aux salariés, souvent eux-mêmes donateurs ou directement influencés par eux³³. Le rôle principal de ces fondations dans les villes où elles existent réside moins dans les montants qu'elles sont susceptibles d'attribuer que dans les passerelles qu'elles jettent entre le champ philanthropique et différents secteurs de l'espace des mouvements sociaux. En renforçant les liens entre champ philanthropique et espace du *community organizing* en constitution, ce type d'initiatives autour d'objectifs communs entretient la recatégorisation des relations sociales philanthropiques en relations de proximité, elle participe aussi à l'intégration du *community organizing* à l'ordre institutionnel.

Outre ce groupe de fondations philanthropiques de mouvement social, une autre source importante de financements qui rend possible l'émergence de l'espace du *community organizing* au niveau national : les institutions religieuses. Une étude de 1990 estime qu'au cours des années 1980 environ 100 millions de dons en moyenne ont été attribués à des « organisations progressistes de changement social » (*progressive social change organizations*), soit entre un tiers et la moitié des revenus totaux de ces organisations³⁴. Si la

³¹ « *A progressive complement to associations of more traditional foundations* », A. Rabinowitz, *Social Change Philanthropy in America*, op. cit., p. 51.

³² University of Maryland Libraries, Special Collections, National Organizers Alliance archives (ci-après U. of M., NOA), carton 1, dossier « National Network of Grantmakers », « Strengthening the Community Organizing Field », s. a., 11 juillet 1995.

³³ Susan A. Ostrander, *Money for Change: Social Movement Philanthropy at Haymarket People's Fund*, Philadelphie, Temple University Press, 1995.

³⁴ A. Rabinowitz, *Social Change Philanthropy in America*, op. cit.

moitié de ces 100 millions provient de fondations philanthropiques, l'autre moitié est donnée par des institutions religieuses, en particulier l'organisme catholique Campaign for Human Development (CHD), source importante de financement pour les organisations de *community organizing* créée en 1970 et sur laquelle l'influence d'Alinsky a été déterminante³⁵. Pour les fractions du champ religieux disposées envers l'action sociale, les pratiques de recrutement volontariste et leurs promesses de recréation de lien social développées par les *community organizers* sont attirantes. À la fin des années 1970, dans les quartiers ouvriers de Chicago et d'autres centres urbains frappés par la désindustrialisation, ce sont surtout des prêtres défendant une conception sociale de leur ministère qui impulsent des mobilisations collectives contre les fermetures d'usines, bien plus que les syndicats ou les élus³⁶. Dans le même temps, les pratiques des *community organizers* fournissent également des ressources pour tenter d'endiguer les processus d'effritement des groupes de fidèles³⁷.

Les fondations et les institutions religieuses contribuent à structurer l'espace du *community organizing*, à lui donner visibilité et légitimité tout en l'objectivant dans des catégories de classement, des critères de sélection de dossiers de subvention. Au cours des années 1980, le *community organizing* devient une catégorie de classement que s'approprient les financeurs pour distinguer les différents secteurs d'activité qu'ils financent et attribuer leurs dons philanthropiques³⁸. C'est particulièrement vrai à Chicago, où la catégorie est de plus en plus utilisée par les praticiens pour désigner leur activité. En 1984, le Woods Charitable Fund, qui depuis plusieurs décennies finançait des initiatives valorisant la participation citoyenne, décide de lancer un nouveau programme de financement intitulé « Participation and Leadership in Communities ». L'année suivante, la fondation embauche comme *program officer* Ken Rolling, ancien prêtre catholique devenu *organizer* pour diverses organisations nationales telles que la Citizen/Labor Energy Coalition (CLEC), qui a également travaillé à CHD. Peut-être sous l'impulsion de Rolling, le programme de financement « Participation and Leadership in Communities » est rebaptisé « Community Organizing Program », témoignant ainsi des

³⁵ L.J. Engel, « The Influence of Saul Alinsky on the Campaign for Human Development », art cit.

³⁶ D. Garrow, *Rising Star*, op. cit.

³⁷ Richard A. Schoenherr et Annemette Sorensen, « Social Change in Religious Organizations: Consequences of Clergy Decline in the U.S. Catholic Church », *Sociological Analysis*, 1982, vol. 43, n° 1, p. 23-52 ; P.D. Numrich et E. Wedam, *Religion and Community in the New Urban America*, op. cit.

³⁸ La catégorie « *community organizing* » est alors employée comme ressource symbolique permettant de relire rétrospectivement l'histoire des fondations et de leur donner une cohérence linéaire. Ainsi la Wieboldt Foundation, à Chicago, a-t-elle pris pour devise en 2018 « Fiers de financer le *community organizing* depuis plus de quatre-vingt-dix ans » (*Celebrating over 90 years of funding community organizing*). Or, un rapport annuel d'activité datant de 1966 indique que la catégorie « *community organizing* » n'y est pas employée et que la mission de la fondation est présentée comme une mission de « charité ». CHM, WCMC, carton 420, dossier 6, rapport annuel d'activité, 1966.

circulations d'agents d'une institution philanthropique à l'autre qui participent à la structuration du champ par la diffusion de pratiques et de catégories de jugement. Dix ans plus tard, après une restructuration de la fondation, qui voit la référence à la charité disparaître du nom de l'organisation, qui s'appelle désormais simplement le Woods Fund of Chicago, un bilan du programme indique que 4,2 millions de dollars ont été attribués à 94 organisations entre 1984 et 1993³⁹.

Dans un contexte où la majeure partie des populations que visent les pratiques de *community organizing* ne dispose pas de ressources financières suffisantes pour assurer la survie des organisations embauchant les *community organizers*, ces différentes sources de revenus externes sont suffisantes pour permettre aux organisations de louer des locaux ou de payer des salariés. Mais comme le révèle un extrait d'entretien avec Monique, dont la trajectoire sera présentée plus bas, qui arrive à Chicago en mars 1983 après avoir passé quatre ans et demi à Detroit où elle dirigeait la section locale d'ACORN, ces sources de financement sont inégalement réparties sur le territoire.

Monique : Et puis à Chicago, un type m'a contactée. Ken Rolling, du bureau local de Campaign for Human Development, les catholiques. Et il me dit : « Pourquoi est-ce que vous ne venez jamais nous voir pour nous demander des sous ? » On est en 1985. Je crois qu'on était à Chicago depuis deux ans. Et j'ai répondu : « Je ne sais pas ! [riant] Je ne suis pas habituée à demander des sous ! » Parce que je n'arrivais jamais à lever des fonds à Detroit ! Et il me répond : « Eh bien, ici vous pouvez le faire. Ce que vous faites [avec ACORN] nous impressionne beaucoup. Pensez-y. » Et puis une femme de Wieboldt, Anne Hallett, est venue me voir avec le même discours. Elle me dit : « Comment ça se fait que vous n'avez jamais envoyé de dossier ? On finance le *community organizing*, c'est ce que fait Wieboldt, à Chicago. Pourquoi est-ce que vous n'envoyez pas un dossier ? » [elle marque une pause] Alors j'ai dit [sur un ton hésitant] : « D'accord ! » [elle rit] Et puis Ken Rolling, qui allait travailler au Woods Fund... [...] Il avait changé de... je ne connais pas les détails de l'histoire, mais il me dit : « Vous devriez contacter Woods. » Et ils m'ont tous poussée à envoyer des dossiers. Je n'étais pas habituée à ça. Et Chicago est un endroit où il y avait des fondations qui finançaient l'*organizing*, des églises qui finançaient l'*organizing*. [...] J'ai d'abord eu de l'argent de Campaign for Human

³⁹ U. of C., Special Collections Research Center, Irving A. Spergel papers, carton 5, dossier 5, *Woods Fund of Chicago: Evaluation of the Fund's Community Organizing Grant Program*, rapport d'évaluation rédigé par Sandra O'Donnell, Yvonne Jeffries, Frank Sanchez, Pat Selmi, avril 1995, p. 7.

Development, puis de Wieboldt, puis du Woods Fund. Et petit à petit, d'autres fondations⁴⁰.

L'existence de sources de financement externes rend possible le développement localisé d'un secteur d'activité de *community organizing*. L'arrivée de Monique à Chicago, où elle est envoyée par la direction nationale afin d'implanter ACORN dans de grandes villes du Nord, lui fait découvrir, à sa grande surprise, une écologie locale distincte de celle de Detroit, où l'infrastructure économique a été moins endommagée par la désindustrialisation et la crise économique que l'ancien bastion de l'industrie automobile et où le tissu philanthropique est sensiblement plus dense⁴¹. Monique souligne également le volontarisme des institutions philanthropiques. Wieboldt et Woods font alors partie des très rares fondations philanthropiques à financer le *community organizing*. Elles peuvent ainsi se prévaloir d'un statut de pionnières, accroissant leur prestige auprès des milieux militants et des groupes de philanthropes progressistes, se démarquant de l'image de vieilles fondations caritatives ringardes⁴². Les propos de Monique montrent enfin le puissant effet de légitimation que déclenche l'attribution de financements par des fondations reconnues par leurs pairs, comme c'est le cas de CHD, de Wieboldt ou de Woods, dans un cadre de forte interconnaissance et de personnalisation des échanges entre financeurs et *organizers*. Quelques années plus tard, le président d'une organisation de *community organizing* située au nord de la ville confirmait le prestige dont jouissait Wieboldt auprès des autres acteurs philanthropiques : « Si tu reçois de l'argent de Wieboldt, alors c'est plus facile d'attirer d'autres soutiens. Leur assentiment signifie quelque chose, parce qu'ils sont dans la philanthropie depuis longtemps et qu'ils savent évaluer le *community organizing* avec justesse⁴³. »

Si le cadre organisationnel qui se développe dans les années 1970 et la multiplication des sources de financements rendent possible la structuration du *community organizing* comme secteur professionnel d'activité, il existe une dernière condition à l'émergence d'un groupe professionnel : la disponibilité d'individus disposés à prendre ces postes d'*organizer*.

⁴⁰ Entretien avec Monique, 25 février 2016.

⁴¹ T.J. Sugrue, *The Origins of the Urban Crisis*, op. cit.

⁴² Créée en 1921, la fondation Wieboldt est la plus ancienne fondation familiale de la ville et la seconde plus vieille de toutes les fondations philanthropiques de la ville après le *Chicago Community Trust*.

⁴³ « *If you have Wieboldt money, then it's easier to attract other support. Their validation means something, because they've been in this a long time and can accurately assess community organizing.* » Cité dans Paul Galloway, « *Wieboldt Left a Legacy that Returns Favor* », *Chicago Tribune*, 19 mai 1996.

1.3. *Dispositions militantes et reclassements professionnels*

Le problème de pénurie structurelle auquel était confrontée l'IAF depuis les années 1940 est en partie résolu par le façonnage d'une « génération politique⁴⁴ » dont les membres participent aux mêmes événements et expériences militantes dans la décennie 1960, dans un « cadre de vie historico-social⁴⁵ » partagé. L'espace en pleine recomposition professionnelle de la *community organization* « s'inscrit dans l'espace des voies pensables⁴⁶ » comme un lieu où ils peuvent réinvestir et faire valoir leurs ressources militantes et leurs dispositions à l'engagement.

La trajectoire de Monique éclaire ces opportunités de reclassement professionnel et les processus d'ajustement des dispositions des candidats aux postes d'*organizer* qu'ils impliquent. Née en 1950, entrée à Harvard⁴⁷ à l'automne 1968, elle participe au printemps à des manifestations contre la guerre du Vietnam sur le campus, qui contribuent à la « politiser », selon ses propres termes. Quelques mois plus tard, elle participe à l'occupation de bâtiments universitaires pour protester contre la guerre. Fille d'un colonel appartenant au corps des ingénieurs qui, quelques années plus tôt, a passé un an au Vietnam, Monique entre en conflit ouvert et récurrent avec son père, conflit qui alimente le processus de socialisation à de nouveaux espaces élitaires au sein duquel il lui est difficile de trouver sa place (« Mon père était dans l'armée, j'étais une gamine de classe moyenne avec un père militaire, l'expérience de Harvard-Radcliffe était tout à fait déroutante pour moi⁴⁸ »). En réalité, elle euphémise ses origines sociales en utilisant la catégorie omnibus de « classe moyenne » : non seulement son père était colonel mais sa mère faisait partie des rares femmes à avoir suivi des études supérieures et avait travaillé à intercepter et décrypter les communications de l'armée japonaise pendant la Seconde Guerre mondiale. Lors de sa deuxième année, elle est entraînée par une amie de Harvard dans un projet d'action sociale mené par une église dans un quartier populaire majoritairement portoricain de Chelsea, une banlieue de Boston. Après qu'une enquête menée auprès des femmes du quartier a révélé qu'il n'existait aucune structure de garde d'enfants, les bénévoles du projet se lancent dans une campagne de porte-à-porte pour mobiliser les femmes

⁴⁴ N. Whittier, « Political Generations, Micro-Cohorts, and the Transformation of Social Movements », art cit.

⁴⁵ Marie Cartier et Alexis Spire, « Approches générationnelles du politique », *Politix*, 2011, n° 96, p. 7-15.

⁴⁶ Sylvie Tissot, « Reconversions dans la politique de la ville : une profession militante ? » dans Sylvie Tissot, Christophe Gaubert et Marie-Hélène Lechien (eds.), *Reconversions militantes*, Limoges, PULIM, 2005, p. 132.

⁴⁷ À l'époque, l'université de Harvard était réservée aux hommes ; les étudiantes suivaient des cours dans un établissement associé, le Radcliffe College. En 1963, un partenariat entre Harvard et Radcliffe débouche sur un diplôme unique. Les deux institutions entament un processus de fusion administrative à partir de 1977.

⁴⁸ « *My father was in the army, I was a middle-class army kid, I didn't know what to do with this Harvard-Radcliffe experience at all.* » Entretien avec Monique, 25 février 2016.

des quartiers populaires de la ville. Monique participe à cette campagne de porte-à-porte et raconte en détail et avec émotion des interactions avec plusieurs de ces femmes, le sentiment de distance sociale, accrue par l'incompréhension linguistique – elle avait assuré son amie qu'elle était en train d'apprendre l'espagnol mais ne le parlait guère –, mais aussi les rires, les moments de connivence d'autant plus forte qu'elle est inattendue.

L'expérience de Chelsea représente un moment de bifurcation biographique : à la fin de sa deuxième année, elle prend une année de césure, s'installe à Chelsea pendant cinq mois et travaille à plein temps sur la campagne pour la construction d'une crèche. Après les cinq mois à Chelsea, Monique part vivre dans une commune autogérée dans l'Oregon, participant à la contre-culture hippie qui atteint alors son apogée⁴⁹. Après sa troisième année d'études, Monique prend à nouveau une année de césure, qu'elle prolongera un an supplémentaire, pour aller faire du bénévolat en Éthiopie grâce à un programme mis en place par l'université, le Harvard Africa Volunteer Project. À son retour, elle trouve, un peu par hasard, un emploi au sein d'ACORN en septembre 1975, poste qu'elle accepte malgré l'atmosphère autoritaire entretenue par le fondateur et directeur de l'organisation, Wade Rathke. En dépit de la pénibilité physique et émotionnelle du travail et de la maigreur du salaire, elle continue de travailler pour ACORN. Comme les *organizers* syndicaux de la fin du XIX^e et des premières décennies du XX^e siècle, elle change régulièrement de ville une fois qu'elle a créé une section locale : entre septembre 1975 et le printemps 1983, lorsqu'elle arrive à Chicago, elle a travaillé à Dallas, Pine Bluff (Arkansas), Houston et Detroit.

Au-delà de ses singularités, la trajectoire de Monique est typique de celles d'individus nés dans les années 1950, devenant *community organizers* dans la seconde moitié des années 1970 et dont le maintien dans ce secteur d'activité s'explique principalement par la combinaison de l'acquisition de dispositions contestataires, d'une expérience de franchissement des barrières sociales dans des espaces très différents (à Chelsea et en Éthiopie, par exemple) et l'assimilation des compétences relationnelles⁵⁰ pour maîtriser le cadre des interactions qui font partie intégrante du métier d'*organizer*. La densité des réseaux militants qui se développent dans les *Sixties* à Chicago⁵¹ y rend les probabilités de reclassement professionnel d'anciens militants beaucoup plus probables que dans d'autres villes, indépendamment des phénomènes de mobilité géographique individuelle. De telles trajectoires se conjuguent à la constitution d'un

⁴⁹ P. Braunstein et M.W. Doyle, *Imagine Nation*, *op. cit.*

⁵⁰ Voir *infra*, chapitre 5.

⁵¹ Caroline Rolland-Diamond, *Chicago, le moment 68 : territoires de la contestation étudiante et répression politique*, Paris, Syllepse, 2010.

espace concurrentiel entre organisations et à la disponibilité de financements philanthropiques, qui exercent des pressions objectives à la professionnalisation pour rendre possible l'émergence d'un groupe professionnel stable. Toutefois, la conjonction de ces facteurs n'est pas suffisante pour faire émerger et stabiliser un groupe professionnel : alors que ces facteurs encouragent des processus de segmentation professionnelle, un travail institutionnel est nécessaire pour produire une identité sociale comme, un groupe « pour soi ».

2. Faire groupe : entre segmentation professionnelle et unification autour d'une identité sociale commune

La rencontre d'un cadre organisationnel, de sources de financement et d'individus disposés à garder leurs postes rend possible le fait de « faire carrière » comme *community organizer*, de vivre « de » cet engagement et plus seulement « pour » lui. Le métier prend forme et substance en se différenciant d'autres pratiques de travail qui se cristallisent elles aussi dans les années 1960-1970 autour des injonctions à la participation, comme le *community development* ou l'aménagement et l'urbanisme (*urban planning*)⁵². Dans les années 1980-1990, l'amélioration relative des conditions de travail et d'emploi dessine les contours d'un groupe où il devient possible de faire carrière « sur le long terme » (*for the long haul*), comme l'évoque une formule indigène fréquemment employée.

Dans une lettre du 27 août 1992 à Angela Brown, *community organizer* en Caroline du Nord, Kim Fellner, une des principales architectes de ce qui deviendra la National Organizers Alliance, dresse un bilan provisoire du chemin parcouru depuis le lancement du projet, l'été précédent : « Il y a dans ce milieu un désir très fort d'essayer de créer un sentiment de mouvement et de communauté, mais aussi de régler des problèmes de travail réels en matière de critères d'emploi de base, de protection sociale et de conditions de vie qui nous permettent de tenir un bon moment⁵³. » L'expression de ce « désir très fort » qu'évoque Fellner renvoie, en filigrane, à plusieurs éléments qui seront abordés dans cette partie. D'abord, le sentiment

⁵² T. Watkin, *Les sociétés de développement communautaire à Boston*, *op. cit.* ; J. Ecklein, *Community Organizers*, *op. cit.* ; M.-H. Bacqué et M. Gauthier, « Participation, urbanisme et études urbaines. Quatre décennies de débats et d'expériences depuis "A ladder of citizen participation" de S. R. Arnstein », art cit ; L. Bherer, M. Gauthier et L. Simard (eds.), *The Professionalization of Public Participation*, *op. cit.*

⁵³ « *There's a strong desire out there to try to create a sense of movement and community – and also tackle some real working issues regarding minimum employment standards, benefits and a life style we can survive for the long haul.* » U. of M., NOA, carton 9, dossier sans titre, lettre du 27 août 1992 de Kim Fellner à Angela Brown.

sous-jacent d'isolement, de fragmentation du métier, d'absence de « communauté » s'inscrit dans un processus plus large de différenciation interne en différents segments professionnels. Ensuite, en soulignant l'importance des « problèmes de travail réels », la citation met en relief la question des bases matérielles sur lesquelles repose la construction du métier. Enfin, le fait que Fellner travaille alors à créer une association professionnelle parlant au nom de tous les *organizers* – au-delà du seul *community organizing* – souligne ce que Luc Boltanski appelle le « travail social d'unification » d'un groupe qui contribue, « en l'objectivant, à le faire être sur le mode du cela-va-de-soi⁵⁴ ». Quelle est l'issue de cette tentative collective ?

2.1. *Segmentation et différenciation interne*

La constitution du *community organizing* en métier exercé par un groupe distinct de professionnels s'observe d'abord dans une spécialisation dans la division du travail qui, pour reprendre une formule de Bucher et Strauss, prend la forme de différents « segments professionnels⁵⁵ ». Ces segments structurent des groupes d'identités, de valeurs et d'intérêts professionnels hétérogènes, mouvants, relativement autonomes les uns des autres, même s'ils peuvent entrer en conflit pour l'accès aux ressources ou pour la définition des significations données à leur activité. Ces segments se distinguent selon deux principes fondamentaux : la nature des activités de travail ; le rapport au champ politique pour défendre les causes autour desquelles les *organizers* cherchent à mobiliser.

Le premier principe de segmentation oppose les *organizers* qui mobilisent des entités collectives préexistantes et ceux qui mobilisent des individus – ou pour reprendre une distinction indigène, l'« *institution-based organizing* » (également appelé « *faith-based organizing*, « *congregation-based organizing* » ou encore « *broad-based organizing* ») et l'*organizing* individuel⁵⁶. Les *organizers* travaillant avec des institutions locales préexistantes comme unité de base de leur activité de mise en représentation continuent d'appliquer les « procédures » alinskiennes. Leur travail consiste alors à rencontrer les représentants de ces institutions lors d'entretiens en face-à-face et à les convaincre de coordonner leur action et de se fédérer autour d'un projet commun, ayant pour vocation de constituer une organisation

⁵⁴ L. Boltanski, *Les Cadres*, *op. cit.*, p. 51-52.

⁵⁵ A.L. Strauss et R. Bucher, « Professions in Process », art cit.

⁵⁶ Mark R. Warren et Richard L. Wood, *Faith-Based Community Organizing: The State of the Field*, Jericho, Interfaith Funders, 2001 ; Richard L. Wood, *Faith in Action. Race, Religion and Democratic Organizing in America*, Chicago, University of Chicago Press, 2002 ; H.J. Swartz, *Organizing Urban America*, *op. cit.*

représentative de toutes les sensibilités d'un territoire donné. Dans cette configuration, ce sont les organisations membres de la fédération qui paient des cotisations pour assurer le fonctionnement organisationnel, pas des individus ; il est souvent impossible d'adhérer individuellement à ces « organisations d'organisations ». L'*organizing* collectif se cristallise comme segment spécifique après la mort d'Alinsky, en 1972, lorsque l'IAF se réoriente plus explicitement vers le champ religieux, suivie dans les années 1980 par d'autres groupes locaux et fédérations nationales (PICO, DART et Gamaliel).

Une telle organisation du travail exclut toutefois tous les habitants d'un quartier qui ne sont pas suffisamment dotés en capitaux divers pour avoir des engagements bénévoles. Pour contourner cet impensé, les groupes qui pratiquent l'*organizing* individuel se concentrent sur la constitution d'organisations à adhésion individuelle afin d'atteindre les franges les moins dotées des classes populaires, qui passent entre les mailles du filet associatif local et sont délaissées par les organisations d'*organizing* collectif. L'*organizing* individuel mobilise ainsi des techniques de travail différentes, en mettant notamment l'accent sur le porte-à-porte systématique. Les organisations qui composent ce segment professionnel, qui revendiquent une forte rationalité technique et parlent volontiers d'une « méthode » clé en main ou d'un « modèle » formalisé, transposable d'une situation à l'autre (la « méthode Alinsky », le « modèle ACORN », le « modèle de Boston » de Massachusetts Fair Share), s'inspirent des pratiques de recrutement des bénéficiaires de l'aide sociale développées par la NWRO, dont plusieurs cadres de ces organisations sont issus, ou par les *Community Service Organizations* californiennes créées par Fred Ross dans les années 1950, en particulier la technique des réunions à domicile (*house meeting*)⁵⁷. Dans le même temps, pour asseoir leur revendication d'efficacité experte, elles empruntent aux techniques commerciales de marketing direct et aux pratiques émergentes de *canvassing* (voir encadré 3.1), qui codifient les étapes des interactions avec les recrues potentielles pour « savoir demander comme il faut⁵⁸ ». Dans cette perspective, en effet, le recrutement de nouveaux adhérents se cristallise dans le paiement de cotisations individuelles.

⁵⁷ J. Atlas, *Seeds of Change*, op. cit.

⁵⁸ S. Lefèvre, *ONG & Cie*, op. cit., p. 14.

Encadré 3.1 : Le canvassing, de la vente directe à la vente politique

Destiné à adapter un produit commercial à son marché, voire de créer ce marché, le marketing commercial est utilisé dans le domaine politique dès les années 1950 aux États-Unis. L'activité de « chasse aux électeurs », complétée par l'objectif de collecter des fonds, devient une activité professionnelle de plus en plus autonome dans les campagnes électorales mais également dans l'exercice du pouvoir. Au début des années 1970, ces techniques de marketing politique rencontrent des pratiques plus anciennes de porte-à-porte électoral, pratiquées de longue date par les « capitaines de circonscription » (*precinct captains*) de Chicago, pour faire émerger un nouveau répertoire d'action, le *canvassing*. Ancien vendeur d'encyclopédies ayant travaillé bénévolement pour la campagne d'un conseiller municipal réformateur de Chicago en 1970, Marc Anderson décide de combiner ses connaissances des techniques de vente en porte-à-porte et son expérience politique⁵⁹. Anderson fonde Citizens for a Better Environment afin de « vendre » la cause écologiste tout en collectant des fonds. Proposant ses services à de multiples organisations, pendant plusieurs années Anderson est également consultant-formateur pour la Midwest Academy. « Marc avait été vendeur d'encyclopédies *Britannica*, explique Anne. Et il s'était dit que s'il pouvait vendre des encyclopédies en porte-à-porte, il pouvait aussi vendre des messages politiques ! [elle rit] Ou écologistes. Alors il a créé le porte-à-porte systématique (*door-to-door canvassing*) pour collecter des fonds pour l'environnement. Et quand Bob Creamer a fondé l'Illinois Public Action Council, il a embauché Marc pour qu'il monte un *canvass*. À son apogée, dans les années 1980, il y avait plus de 200 *canvassers* salariés, rien que pour l'Illinois Public Action Council⁶⁰. » Ces techniques de collecte de fonds se diffusent rapidement au-delà de l'espace du *community organizing* vers le domaine associatif et les ONG et connaissent dans les années 1980 un véritable « âge d'or », aux États-Unis mais aussi dans d'autres pays occidentaux⁶¹.

On voit donc que la différenciation des activités de travail implique des visions concurrentes des groupes à mobiliser, où appartenances de classe et de race sont indissociables. Dans le cas de l'*organizing* collectif, les propriétés sociodémographiques des groupes appartenant à des institutions religieuses poussent vers les petites classes moyennes de « *white ethnics* », les descendants des « nouveaux immigrants » du Sud et de l'Est de l'Europe arrivés

⁵⁹ D.R. Fisher, *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, op. cit., p. 1.

⁶⁰ « Marc had been an encyclopedia *Britannica* salesman. And he said "If I can sell encyclopedias door-to-door, I can sell politics door-to-door!" (elle rit) Or the environment. So he created the door-to-door canvass that raised money to do... the environmental work. And then when Bob Creamer set up Illinois Public Action Council in Illinois, he hired Marc to come on and do a canvass. Which, in its heyday, in the 80s I guess it was, there were over 200 door-to-door canvassers. Just in Illinois Public Action Council. » Entretien avec Anne et Steve, 16 mars 2017.

⁶¹ S. Lefèvre, *ONG & Cie*, op. cit.

aux États-Unis au début du XX^e siècle. L'*organizing* individuel, en revanche, vise un groupe mobilisable moins doté en différents types de capitaux. Si dans les zones rurales ou à faible densité de population comme l'Arkansas la fracture de classe ne se superpose pas nécessairement sur la hiérarchisation raciale⁶², dans une ville comme Chicago dans les années 1980 les appartenances de classe des publics distincts de l'*organizing* individuel et de l'*organizing* collectif recouvrent la partition raciale entre Noirs au sud et à l'ouest et Blancs au nord⁶³. L'élection en 1983 de Harold Washington, premier maire noir de la ville, ravive une puissante réaction raciste à tous niveaux – l'un des slogans de campagne de l'opposant républicain à Washington, « Epton – avant qu'il ne soit trop tard⁶⁴ », ne laisse aucun doute quant aux motivations politiques sous-jacentes. Deux des principales fédérations locales d'*organizing* collectif issues de l'IAF, la Southwest Parish and Neighborhood Federation (SNPF) et la Northwest Neighborhood Federation (NNF), se rassemblent quelques mois après l'élection de Washington dans une coalition dont le nom, évoquant la peur du déclassement (Save Our Neighborhoods, Save Our City Coalition, SON-SOCC), joue lui aussi clairement sur des préjugés racistes⁶⁵.

Les processus de segmentation sont déterminés par un second principe, qui se superpose à la différenciation interne au groupe selon les activités de travail : le rapport entretenu avec le champ politique pour faire advenir de la représentation populaire. La plasticité même de la catégorie *community organizing* recouvre une grande diversité de causes. Dans les années 1970 et 1980, à des causes militantes institutionnalisées (emploi, logement, éducation, droits civiques) s'ajoutent de nouvelles causes (écologie, sexualité, droits reproductifs) ou des causes anciennes qui sont relégitimées par les inflexions de l'action publique fédérale (en matière de lutte contre la délinquance et le trafic de drogue, en particulier). Dans un contexte de reconfiguration des rapports de forces politiques nationaux, des fédérations nationales en position d'outsider comme Citizen Action, NPA ou ACORN, entretiennent des rapports de plus grande proximité avec le champ politique, s'autorisant non seulement à défendre des formes de lobbying populaire par l'action collective mais également à organiser des campagnes d'inscription sur les listes électorales, à participer à la rédaction de projets de loi voire, dans le cas d'ACORN, à envoyer des délégués à la convention démocrate de 1980 pour peser dans les

⁶² G. Delgado, *Organizing the Movement*, op. cit.

⁶³ Chicago bordant le lac Michigan sur son flanc est et le centre de la ville, le *Loop*, étant lui-même accolé au lac, il n'existe pas, à proprement parler, d'*East Side*.

⁶⁴ Gary Rivlin, *Fire on the Prairie: Chicago's Harold Washington and the Politics of Race*, New York, Henry Holt & Company, 1992, p. 180.

⁶⁵ G.D. Squires et al., *Chicago*, op. cit. ; G. Rivlin, *Fire on the Prairie*, op. cit.

rapports de forces internes au parti⁶⁶. Ces velléités d'incursion politique se heurtent néanmoins à deux obstacles. D'une part, des groupes dont la position s'est construite sur la revendication de l'héritage alinskien, comme l'IAF ou PICO, tiennent un discours de méfiance voire de défiance vis-à-vis des fonctions électives et voient dans la participation aux activités électorales une forme de compromission et une trahison des valeurs d'indépendance vis-à-vis du pouvoir. D'autre part, le statut juridique 501(c)(3) de nombreuses *community organizations* les empêche de participer ouvertement au jeu électoral⁶⁷. En intervenant directement dans le champ politique (quoiqu'il s'agisse de ses marges), ces outsiders proposent un redécoupage des frontières du territoire revendiqué par le groupe professionnel, alors que l'IAF avait délimité ce territoire selon une philosophie de constitution de contre-pouvoir citoyen.

Un rapport rédigé en 1985 brochant un portrait d'ensemble des acteurs du *community organizing* à Chicago s'ouvre sur le constat d'un sentiment général de dilution des pratiques : « les stratégies d'*organizing* se sont diversifiées en un ensemble incroyablement varié de groupes et d'activités, allant de la prestation de service à l'échelle d'un pâté de maisons à des coalitions nationales autour de causes uniques [*national issue coalitions*] à des bailleurs sociaux privés aux budgets de plusieurs millions de dollars. [...] Chacune de ces activités a été façonnée par ses racines dans la tradition d'*organizing*, mais chacune prélève également des ressources et des individus auparavant dédiés à l'*organizing* de base⁶⁸. » Cette diversification des activités de travail, des causes et des niveaux d'intervention conduit certains acteurs à considérer que la catégorie « *community organizing* » n'est plus pertinente pour désigner leurs activités. Définissant la catégorie comme équivalent de « *neighborhood organizing* » et constatant une extension des enjeux de lutte au-delà des frontières locales, l'introduction à l'édition de 1984 de la Midwest Academy propose ainsi le terme plus englobant de « *direct action organizing* » ou de « *citizen organizing* » pour se libérer des contraintes liées à l'ancrage territorial⁶⁹.

Le constructivisme de Bucher et Strauss permet de rompre avec une vision essentialisante du groupe professionnel en insistant sur la diversité des agents, des pratiques, des intérêts et des rapports de forces internes au groupe, « [lâche amalgame] de segments poursuivant des objectifs différents selon des manières différentes rassemblés de façon plus ou moins robuste

⁶⁶ G. Delgado, *Organizing the Movement*, op. cit., p. 6 ; J. Atlas, *Seeds of Change*, op. cit., p. 4.

⁶⁷ Voir *infra*, chapitre 4.

⁶⁸ « *Organizing strategies have branched out into a remarkably diverse set of groups and activities, ranging from block-level service delivery to national issue coalitions to multi-million dollar housing development corporations. [...] Each of these activities has been shaped by its roots in the organizing tradition, but each also draws away resources and people previously committed to basic organizing.* » David Menefee-Libey, *The State of Community Organizing in Chicago*, Chicago, Center for Community Research and Assistance, 1985, p. 1.

⁶⁹ *Midwest Academy Organizing Manual*, Chicago, 1984.

sous un même nom à un moment particulier de l'histoire⁷⁰ ». Dans le même temps, à trop insister sur les processus de segmentation et à les indexer sur les dimensions de l'objet au cœur du dispositif d'enquête, on risque de perdre de vue deux aspects essentiels de la constitution d'un groupe. D'une part, les éléments matériels ou symboliques que partagent les individus et autour desquels ils sont susceptibles de « faire groupe » ; d'autre part, le travail d'unification et de représentation du groupe visant à « rassembler de façon plus ou moins robuste sous un même nom » les différents segments⁷¹.

2.2. *Une carrière « sur le long terme » : stabilité matérielle, ouverture sociale et normes professionnelles*

Le constat le plus évident lorsqu'on se penche sur la période qui s'ouvre dans les années 1970-1980 est celui d'une amélioration relative des conditions de travail et d'emploi des *community organizers*, qui fournit des bases matérielles permettant d'envisager de « faire carrière » dans ce secteur en pleine expansion. Dans le même temps, la stabilisation des postes se traduit par un élargissement du recrutement des agents, encouragé par la formulation d'une norme professionnelle de représentativité sociale des *organizers*, qui doivent partager certaines propriétés – notamment d'appartenance raciale – avec celles et ceux qu'ils mobilisent.

2.2.1. *Vivre du community organizing*

Il n'existe pas d'études quantitatives à l'échelle nationale permettant de saisir précisément les contours du groupe professionnel, les propriétés sociales des *community organizers*, les niveaux de rémunération associés aux différents postes occupés, les évolutions du temps de travail ou les protections sociales dont ils bénéficient (ou non). La seule enquête disponible a été réalisée en 1992 par Sandra O'Donnell à Chicago, indice supplémentaire du statut d'exception que semble occuper la ville au sein du groupe professionnel à l'échelle nationale⁷².

⁷⁰ « *Loose [amalgamation] of segments pursuing different objectives in different manners and more or less delicately held together under a common name at a particular period in history* », A.L. Strauss et R. Bucher, « Professions in Process », art cit, p. 326.

⁷¹ Pour une discussion des limites du concept de « segment professionnel », voir notamment Romain Juston, « Les médecins légistes en France : un groupe professionnel segmenté entre expertise judiciaire et spécialité médicale », *Déviance et Société*, 2017, vol. 41, n° 3, p. 387-413.

⁷² Il n'est pas anodin que l'enquête ait été réalisée par une maîtresse de conférences en administration publique travaillant comme consultante pour le Woods Fund, co-autrice du rapport de la fondation de 1995 dressant un bilan de dix ans de financement de programmes de *community organizing*. S.M. O'Donnell, « Is Community Organizing "The Greatest Job" One Could Have? Findings from a Survey of Chicago Organizers », art cit.

Si le nombre de répondants est relativement faible (n = 41), l'enquête permet toutefois d'esquisser une image plus précise des contours du groupe des *community organizers* de la ville. Dans ses grandes lignes, elle étaye empiriquement l'idée selon laquelle ils « travaillent beaucoup, gagnent peu d'argent et ne jouissent d'aucune reconnaissance ou presque⁷³ », diabolique trinité qu'invoquent régulièrement les praticiens. Dans le détail, le tableau est cependant plus contrasté. Les *organizers* de Chicago travaillent en moyenne 54 heures par semaine mais ils ne gagnent pas moins que les travailleurs sociaux, contrairement à ce que laisse entendre la rhétorique de disqualification bien rodée par Alinsky. En réalité, leur rémunération est même légèrement supérieure à celle des travailleurs sociaux : tandis qu'en 1991 le salaire médian des membres de la National Association of Social Workers (NASW) était d'environ 27 500 dollars annuels, il est d'un peu plus de 33 000 dollars pour les *organizers* interrogés, les plus bas étant inférieurs à 25 000 dollars annuels et les plus élevés supérieurs à 37 000⁷⁴ (le salaire médian dans l'Illinois est alors d'environ 32 000 dollars annuels et de 30 000 dollars au niveau national⁷⁵).

La comparaison avec des chiffres tirés d'une étude sur l'IAF dans le Sud-Ouest des États-Unis réalisée au même moment suggère que Chicago n'est pas un cas isolé : au milieu des années 1990, un *organizer* de l'IAF gagnait entre 25 000 et 30 000 dollars par an, un *lead organizer*, titre qui correspond à un niveau hiérarchique supérieur, entre 40 000 et 50 000, et un cadre national 70 000⁷⁶. Ensuite, la très grande majorité des *organizers* interrogés bénéficie d'une couverture médicale, seul un quart d'entre eux cotise à un programme de retraite pris en charge par leur employeur. O'Donnell note enfin que plus de la moitié des répondants travaillaient comme *organizer* depuis dix ans ou plus, ce qui témoigne d'une transformation notable par rapport à la génération précédente d'*organizers* où, à part Alinsky, les quelques salariés de l'IAF exerçant des fonctions d'encadrement et ceux qui occupaient des postes de direction dans les organisations créées par l'IAF les plus stables (César Chávez), rares étaient les *organizers* qui occupaient leur poste plus de quelques années. Dans l'ensemble, ces différentes études brossent le tableau d'un métier dont il est désormais possible de vivre et où il est possible de « faire carrière », composante essentielle d'une profession établie⁷⁷.

⁷³ « *Organizers generally work long hours for little pay and almost no recognition* », U. of M., NOA, carton 10, Ben Joravsky, « Community Organizers. A Community That Needs Organizing », *Neighborhood News*, 14 mai 1993.

⁷⁴ O'Donnell précise néanmoins que les *organizers* expérimentés, fortement diplômés, mieux rémunérés que ceux qui entrent dans le métier, sont surreprésentés dans son échantillon.

⁷⁵ U.S. Census Bureau, Social and Economic Characteristics, 1990.

⁷⁶ M.R. Warren, *Dry Bones Ratting*, op. cit.

⁷⁷ M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit.

Si la disponibilité relativement plus grande de ressources financières attribuées par le champ philanthropique a certainement joué un rôle déterminant dans cette stabilisation du métier, on peut également faire l'hypothèse que la consolidation des bases matérielles sur lesquelles s'édifie le groupe est conditionnée par les phénomènes de reclassement professionnel de la génération d'*organizers* nés dans les années 1940 et au début des années 1950. Or, dans les années 1980, des *organizers* comme Monique sont de moins en moins disponibles biographiquement, ils n'ont plus cette « liberté exceptionnelle à l'égard de toutes les contraintes qui font du militantisme une activité trop chronophage ou trop risquée pour d'autres groupes sociaux⁷⁸ » qu'évoque McAdam à propos des volontaires du Freedom Summer, ils commencent à se marier ou à avoir des enfants. Cette moindre disponibilité biographique les pousse à revendiquer des salaires leur permettant de vivre de leur métier, des horaires permettant de concilier vie professionnelle et vie privée. Après un entretien réalisé dans les bureaux du syndicat de la santé dont il est président, Terry, le mari de Monique, qu'il a rencontrée à Detroit lorsqu'il était un des *leaders* locaux d'ACORN, me donne des précisions sur les évolutions des horaires :

Dans l'ascenseur pour aller vers le parking, Terry me demande si j'ai d'autres questions à lui poser, quel angle d'approche j'ai choisi. Quand je lui réponds que je m'intéresse à la professionnalisation, Terry me parle de l'évolution des horaires. Avant, lui et Monique travaillaient du lundi au vendredi, de 8 à 21 heures, le samedi de 9 à 15 heures et quelques heures le dimanche. Quand ils ont eu des enfants, à partir de 1986, ça change⁷⁹.

2.2.2. La représentativité ethnoraciale comme norme professionnelle ?

Le fait qu'il soit possible de vivre du *community organizing* se traduit par un élargissement de l'origine sociale des agents, selon un processus similaire à celui qu'analyse Verdès-Leroux dans son étude du travail social en France⁸⁰. L'absence d'informations sur les origines familiales et socioprofessionnelles des *community organizers* dans l'enquête d'O'Donnell empêche de tirer quelque conclusion que ce soit, mais le fait qu'un tiers d'entre eux sont titulaires d'un diplôme du supérieur (*bachelor's*, master ou doctorat), soit plus que les 21 % des individus de plus de 25 ans habitant dans l'Illinois qui étaient titulaires d'un diplôme

⁷⁸ D. McAdam, *Freedom Summer, op. cit.*, p. 75.

⁷⁹ Journal de terrain, 16 mars 2016.

⁸⁰ Jeannine Verdès-Leroux, *Le travail social*, Paris, Éditions de Minuit, 1978.

équivalent ou supérieur à un *bachelor's* en 1990⁸¹, laisse supposer que les *community organizers* de Chicago sont plus dotés en capital scolaire que le reste de la population. C'est surtout en termes de rapports de genre et d'appartenances ethnoraciales qu'on peut parler d'une ouverture sociale du métier. L'enquête d'O'Donnell note ainsi que moins de deux tiers sont des hommes et un peu plus d'un tiers des femmes, la moitié sont blancs, un tiers noirs et quatre hispaniques⁸². L'absence de point de comparaison dans l'enquête (comme ailleurs) ne permet pas de replacer précisément ces chiffres dans une évolution historique plus large. Ils représentent toutefois une inflexion réelle par rapport à de nombreux constats, parfois portés comme des reproches ou des accusations, selon lesquels les *community organizers* embauchés par l'IAF et ses organisations locales étaient dans leur écrasante majorité des hommes blancs⁸³.

Portée par la « nouvelle génération » de *community organizers*, la critique de la non-représentativité de la génération antérieure, plus exactement de ceux qui occupaient des positions dans les segments professionnels liés au développement de l'IAF, dessine en creux une exigence de partage de propriétés sociales communes aux *community organizers* et à ceux qu'ils cherchent à mettre en représentation. Celle-ci peut d'ailleurs être réclamée par les membres racisés des organisations eux-mêmes, qui refusent de s'en remettre à des *organizers* blancs dont la position dominante dans les rapports sociaux de race peut faire obstacle à leur capacité d'empathie et de décentrement⁸⁴. On peut considérer que l'exigence de représentativité ethnoraciale acquiert le statut de norme professionnelle dans les politiques d'embauche dans les années 1980 et 1990, comme le suggère une analyse des évolutions de la composition raciale de la main-d'œuvre salariée d'ACORN, où la part des *organizers* racisés (*organizers of color*) passe de 10 % dans les années 1970 et 1980 à 64 % en 2003 suite à différents changements dans les méthodes de recrutement (création de nouveaux postes aux tâches mieux définies, tentatives d'embauche d'adhérents, établissement de statistiques raciales pour accroître la part de la « diversité », etc.)⁸⁵. Le volontarisme dans l'embauche d'*organizers* issus des minorités

⁸¹ U.S. Census Bureau, *Social and Economic Characteristics*, 1990.

⁸² S.M. O'Donnell, « Is Community Organizing "The Greatest Job" One Could Have? Findings from a Survey of Chicago Organizers », art cit.

⁸³ En 1986, Gary Delgado affirmait qu'aucune des fédérations nationales de *community organizing* n'embauchait plus de 10 % d'*organizers* racisés. G. Delgado, *Organizing the Movement*, *op. cit.* ; Arlene Stein, « Between Organization and Movement: ACORN and the Alinsky Model of Community Organizing », *Berkeley Journal of Sociology*, 1986, vol. 31, p. 93-115 ; R. Sen, *Stir It Up*, *op. cit.*

⁸⁴ Dans sa biographie très détaillée de Barack Obama, David Garrow montre ainsi que l'annonce du poste de *community organizer* à laquelle répond Obama en 1985 indiquait explicitement qu'il s'agissait d'un emploi privilégiant les candidats racisés (*minority job*). La diffusion de l'annonce fait suite à un conflit opposant Mike Kruglik, un *organizer* blanc, à plusieurs *leaders* noirs du quartier de Roseland pour qui Kruglik refusait de prendre en compte leur point de vue. Voir D. Garrow, *Rising Star*, *op. cit.*

⁸⁵ Fred Brooks, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », *Administration in Social Work*, 2007, vol. 31, n° 1, p. 27-48.

ethnoraciales renvoie à un contexte social plus général de diffusion des injonctions fédérales à mettre en place des pratiques d'embauche préférentielles dites d'« *affirmative action* » dans le milieu des années 1960⁸⁶, recatégorisées en termes de performance économique par les entreprises et les spécialistes du management dans les années 1970 et 1980⁸⁷. Mais on ne peut comprendre les luttes autour de cette norme sans la rattacher plus précisément à la trajectoire du groupe qui la défend.

En effet, ce volontarisme trouve son origine dans les reclassements professionnels des anciens militants des *Sixties*, qui impriment une forme particulière au groupe professionnel en pleine constitution. Le développement rapide du nombre d'organisations et de postes disponibles, la relative faiblesse des routines organisationnelles et des hiérarchies instituées, le manque de mécanismes formels de sélection et de recrutement facilitent la participation aux conflits autour des formes du groupe, de ses normes et de ses frontières ainsi que l'injection de nouveaux mots d'ordre religieux, moraux et politiques dans la rhétorique d'expertise professionnelle défendue par l'IAF depuis les années 1940. En prenant leurs postes, les nouveaux entrants importent des manières de faire, de voir et de penser qui peuvent entrer en conflit avec le rôle tel qu'il s'était consolidé du temps d'Alinsky, où la distance sociale séparant l'*organizer* du groupe mobilisé était posée en prérequis de toute activité d'« organisation ». La défense d'une logique incarnative de la représentation telle qu'elle s'est cristallisée dans les années 1960, en redéfinissant le travail de mise en représentation de l'*organizer* en étendant l'impératif de représentativité du porte-parole à l'entrepreneur de mise en représentation qui le repère, le sélectionne et le façonne, remet en cause ce principe général. L'efficacité revendiquée du *community organizing* se mesure désormais à l'aune de sa représentativité sociale, qui est ici conçue en termes raciaux. Expliquant qu'elle était responsable de la mise en place d'un programme national de formation au sein d'ACORN dans les années 1990, Monique formule la croyance selon laquelle une logique incarnative appliquée aux *organizers* est synonyme d'une plus grande efficacité militante :

Monique : J'ai monté un programme de formation formel dans les années 1990, pour les salariés. (*sur un ton assuré*) Et nous formions les gens, consciemment, en formulant clairement ce... (*Elle cherche ses mots*) constat. Les personnes racisées

⁸⁶ Thomas J. Sugrue, « Affirmative Action from Below: Civil Rights, the Building Trades, and the Politics of Racial Equality in the Urban North, 1945-1969 », *The Journal of American History*, 2004, vol. 91, n° 1, p. 145-173.

⁸⁷ Frank Dobbin et Erin Kelly, « How Affirmative Action Became Diversity Management : Employer Response to Antidiscrimination Law, 1961 to 1996 », *American Behavioral Scientist*, 1998, vol. 41, n° 7, p. 960-984 ; Frank Dobbin, *Inventing Aqual Opportunity*, Princeton, Princeton University Press, 2009.

[*people of color*] qui travaillent dans leur communauté [*their communities*] peuvent construire un mouvement social. Les blancs qui travaillent dans ces mêmes communautés peuvent construire une super organisation, mais ils ne créeront jamais un mouvement, parce qu'ils sont blancs⁸⁸.

La revendication du partage de propriétés sociales significatives avec le groupe mobilisé ne conduit toutefois pas à un effacement de la distance entre *leaders* et *organizers*, l'établissement de cette frontière originelle étant une condition de possibilité de la constitution ultérieure du métier⁸⁹. C'est ce qu'illustre le compte rendu d'une réunion de juin 1994 au cours de laquelle une dizaine de *community organizers* du South Side de Chicago accompagnés de philanthropes discutent le rapport d'évaluation du programme de financement du Woods Fund. Tout en indiquant la relative ouverture à l'embauche de « *leaders* du quartier » (*community leaders*), euphémisme masquant la distance sociale qui les sépare des *organizers*, les participants réaffirment la primauté des frontières et dessinent en creux l'image qu'ils se font de leur métier : « En réponse à la question de [Sandra O'Donnell⁹⁰] de savoir pourquoi on ne recrute pas davantage d'*organizers* parmi les *leaders* du quartier, Cassandra souligne les problèmes pratiques : les *leaders* sont souvent des gens dont les responsabilités familiales les empêchent de travailler douze à quatorze heures par jour. Mike Kruglik note la faible proportion de *leaders* ayant les compétences "entrepreneuriales et relationnelles" suffisantes pour être *organizers*. Don fait observer que diriger [*leadership*] et organiser [*organizing*] sont deux ensembles différents de compétences et d'attributs⁹¹. »

⁸⁸ « *I started a formal training in the nineties, nationally, for people. (sur un ton assuré) And we trained people, clearly, consciously, articulated, this... (Elle cherche ses mots)] fact. That people of color, organizing in their own communities, have the ability to build a movement. White people organizing in communities of color have the ability to build a damn fine organization, but you're never gonna get to movement, because you're a white person.* » Entretien avec Monique, 25 février 2016.

⁸⁹ Andrew Abbott, « Things Of Boundaries », *Social Research*, 1995, vol. 62, n° 4, p. 857-882.

⁹⁰ Celle-ci participe à cette réunion en tant que co-auteur du rapport de Woods qui sera publié en 1995.

⁹¹ « *In response to Sandy's question of why more organizers aren't recruited from the ranks of community leaders, Cassandra noted the practical problems – community leaders tend to be people with family responsibilities who can't work 12-14 hour days. Mike Kruglik noted the relatively small pool of community leaders who are sufficiently 'entrepreneurial and agitational' to be effective organizers. Don observed that leadership and organizing are two different sets of skills and attributes.* » U. of M., NOA, carton 1, dossier « NOA Initiatives : Fundraising & Organizing Planning Group – 1997, meeting notes and agendas », compte rendu de la réunion des *organizers* du South Side, s. a., 7 juin 1994, p. 4.

2.3. *Rassembler le groupe et parler en son nom*

Ces éléments objectifs (homogénéisation des conditions de travail et d'emploi, norme de représentativité sociale) ne suffisent pas à faire exister un groupe. Dans *Les Cadres*, Boltanski appelle à analyser en priorité « les mécanismes par lesquels, dans le jeu de la vie sociale, les agents se regroupent, s'identifient à des représentations collectives, se dotent d'institutions et de porte-parole autorisés à les *personnifier* et engendrent ainsi des formes sociales qui ont toutes les apparences de personnes collectives⁹² », dans la mesure où les groupes qui paraissent avoir les propriétés d'une « chose » sont en réalité le « produit objectivé d'une pratique⁹³ ». Différentes structures collectives apparaissent à partir des années 1970 qui visent à assurer ce « travail de regroupement » et de constitution de porte-parole définissant et délimitant le groupe des *community organizers*.

2.3.1. Dans les interstices : les espaces formels et informels de cohésion professionnelle

Tout d'abord, certaines structures visent à affermir les bases matérielles sur lesquelles repose le groupe en constitution. Créée en 1984 dans une perspective rappelant les sociétés de secours mutuel, la Chicago Community Organizing Cooperative (CCOC), initialement hébergée par la branche caritative de l'Église catholique et regroupant une dizaine d'organisations de la ville, met par exemple en place un dispositif coopératif d'assurance maladie qui, au bout de quelques années, couvre 160 salariés dans 46 organisations différentes⁹⁴. La consolidation des bases matérielles du groupe s'accompagne d'un travail institutionnel diffus d'« administration du sens⁹⁵ » des engagements qui participe de la constitution d'une identité sociale commune.

Un tel travail institutionnel se développe également de manière transversale aux fédérations nationales, comme en témoignent les « retraites » organisées chaque année de 1975 à 1987 par un institut de formation national semi-indépendant, la Midwest Academy. Directrice de l'institut de 1982 à 2010, Anne présente les « retraites » en ces termes :

Anne : À l'époque, la Midwest Academy organisait quelque chose qu'on appelait la retraite. Chaque été. Nous invitions toujours des gens d'autres fédérations. Nous disions que nous étions œcuméniques, même si nous étions rattachés à Citizen

⁹² L. Boltanski, *Les Cadres*, *op. cit.*, p. 53.

⁹³ *Ibid.*, p. 56.

⁹⁴ U. of M., NOA, carton 10, dossier « Newsletter », « What Is the Chicago Community Organizing Cooperative ? », s. d. (ca. 1992).

⁹⁵ N. Ethuin et K. Yon, *La fabrique du sens syndical*, *op. cit.*

Action. Nous essayions de contacter d'autres groupes. Et nous accueillions régulièrement des gens des autres fédérations. Pas des centaines, mais nous les faisons venir, ils participaient à des ateliers, nous discussions de ce que nous faisons⁹⁶.

Se déroulant sur un week-end entier, le nom de ces évènements évoque les retraites catholiques destinées à entretenir la vocation sacerdotale⁹⁷. Toutefois, contrairement à ces dernières, qui constituent « la phase finale de la sélection⁹⁸ » des futurs prêtres, les « retraites » de la Midwest Academy rassemblent des anciens stagiaires, ce qui les rapproche de réunions d'anciens élèves. Elles s'apparentent également à des colloques professionnels entretenant le sens d'appartenir à un même groupe (« l'idée selon laquelle les participants appartenaient à quelque chose de commun [...], un grand mouvement progressiste, même s'ils étaient dans des fédérations différentes⁹⁹ », selon Steve Max). Les « retraites » renforcent le métier de la même manière que les colloques de *fundraisers* analysés par Sylvain Lefèvre : « On s'y compte (chaque année plus nombreux), on partage une expérience commune [...] et on y assoit sa légitimité (individuellement et collectivement). On y multiplie aussi les contacts, à travers des échanges professionnels et des moments de sociabilité d'autant plus intenses que s'orchestrent autour de la plupart des postes de savants jeux de chaises musicales, durant lesquels se succèdent et se croisent les uns et les autres, d'une ONG à l'autre, et entre ONG et agence¹⁰⁰. » À leur apogée, les retraites de la Midwest Academy rassemblent jusqu'à 1 500 personnes, loin des petits groupes d'enfants étudiés par Suaud et du cadre sélectif de la retraite catholique. Néanmoins, ces espaces dans lesquels s'élabore et se diffuse un sentiment d'appartenance à un groupe distinct relèvent davantage d'initiatives locales et partielles.

⁹⁶ « *At that time, the Midwest Academy did a yearly thing called the Academy retreat. Every summer. And we would always invite people from other networks. We said we were ecumenical, even though we were connected to Citizen Action. We kept trying to reach out to other groups. So we would regularly get people from the other networks. Not huge numbers, but we would get them to come and be on panels together, and have discussions about this stuff.* » Entretien avec Anne et Steve, 16 mars 2017.

⁹⁷ Charles Suaud, « L'imposition de la vocation sacerdotale », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1975, vol. 1, n° 3, p. 2-17.

⁹⁸ *Ibid.*, p. 15.

⁹⁹ « *Create the idea that they were all part of the same thing. [...] Broad, progressive movement, even though they were in different networks* », *ibid.*

¹⁰⁰ S. Lefèvre, *ONG & Cie*, *op. cit.*, p. 2-3.

2.3.2. Parler au nom du groupe ne suffit pas à le faire reconnaître : les ambivalences de la *National Organizers Alliance*

Au début des années 1990, en revanche, une association professionnelle tente de transmuier le groupe en soi des *organizers*, fragmenté, en groupe pour soi, conscient de soi et de ses intérêts, en parlant en son nom. Créée en 1992, la National Organizers Alliance (NOA) prétend représenter au niveau national les intérêts de tous les *organizers* au-delà du seul *community organizing* pour inclure les *organizers* embauchés par des syndicats ou des associations à but non lucratif. L'objectif est de tenter de créer un « esprit de corps », c'est-à-dire un « sentiment de solidarité avec le groupe lui-même, son nom, son honneur, etc., et avec ses membres, qui commande la soumission aux exigences de la reproduction du corps, c'est-à-dire de son identité, donc de ce qui le constitue en tant que tel, c'est-à-dire sa solidarité¹⁰¹ ».

Pour satisfaire aux « exigences de la reproduction du corps », la NOA mobilise une rhétorique professionnelle visant à défendre l'efficacité de la prestation de service proposée (la mise en représentation populaire et profane par la participation), présentée comme la réponse à un besoin social et nécessitant des compétences spécifiques s'appuyant sur des savoirs spécifiques. Au-delà de leur statut théorique, les organisations professionnelles sont un moyen privilégié de faire exister des intérêts collectifs et de les faire valoir auprès d'autres acteurs institutionnels, mais aussi d'exercer un contrôle sur les modalités d'entrée dans le métier, d'exercice de ce dernier, etc. Il est vrai que la NOA cherche à proposer des règles encadrant le travail et à valoriser la diffusion de bonnes pratiques pour donner des gages de professionnalisme. En amont de la création officielle de l'association, Mike Miller, formé à l'IAF et proche du comité de pilotage du projet d'association professionnelle, envisage par exemple la rédaction « d'un petit “serment [...] d'Hippocrate” qui combine à gros traits ce que nous faisons et les raisons pour lesquelles nous le faisons, quelque chose qui pourrait être signé¹⁰² ».

Cependant, l'action de la NOA consiste moins à obtenir des protections juridiques et à faire valoir le prestige des activités du groupe qu'à rendre visible le groupe et les tâches qu'il accomplit. En parlant au nom du groupe, elle en pose « subrepticement » l'existence, comme le suggère Bourdieu¹⁰³. Pourtant, reconnaître le rôle performatif du rapport de représentation ne

¹⁰¹ Pierre Bourdieu, « Effet de champ et effet de corps », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1985, vol. 59, n° 1, p. 73.

¹⁰² « *Some short “Hippocratic [...] Oath” that broadly merges what we do with why we do it, something people can sign on to* », U. of M., NOA, carton 9, dossier sans titre, lettre du 26 mai 1992 de Kim Fellner, *organizer* syndicale et future directrice de la NOA, à Gary Delgado, ancien *organizer* à ACORN ayant quitté la fédération pour fonder son propre centre de formation en Californie.

¹⁰³ P. Bourdieu, « Espace social et genèse des “classes” », art cit.

dit rien des revendications concrètes que portent les porte-parole de ce groupe d’anti-porte-parole. Or, la rhétorique mobilisée par la NOA pour justifier son existence est une rhétorique de la nécessité. Une lettre de janvier 1993 adressée par trente membres fondateurs de NOA venus de tout le pays à de « chers collègues » cherche à les convaincre du bienfondé de la création de l’association en affirmant que l’existence du groupe est une condition de possibilité d’une représentation politique populaire authentique et de mouvements sociaux forts et pérennes. L’argumentaire se développe selon une logique métonymique, où défendre la partie (les *organizers*) revient à défendre le tout (les mouvements progressistes de contestation) : tout progrès économique et social est indexé sur l’existence des *organizers* car les tâches militantes qu’ils accomplissent sont essentielles à toute action collective ; or, ce métier nécessaire est aussi « important et satisfaisant » (*such meaningful and satisfying work*) qu’il est éprouvant, dévalorisé et invisibilisé ; il est donc nécessaire de « changer les conditions qui dépeuplent nos rangs, qui dissuadent les nouvelles recrues et qui font obstacle à la reconnaissance et la célébration du rôle que nous jouons dans un mouvement plus large¹⁰⁴ » en créant une association professionnelle nationale. Tandis que le soupçon d’intérêt personnel prenant le pas sur le désintéressement professé est constitutif de la relation de représentation¹⁰⁵, la stratégie de légitimation de la NOA consiste non pas en ce qu’Érik Neveu appelle une « dénégation obligée du carriérisme¹⁰⁶ » mais en un retournement du stigmaté pour en faire une condition de possibilité d’une relation de représentation saine et authentique.

La lettre d’invitation au premier rassemblement annuel organisé en 1994 indique ainsi que la NOA cherche à créer « une vocation dont l’infrastructure nous permet de vivre pour elle et d’en vivre [*make both a life and a living*], un réseau de ressources et de collègues qui enseignent, perpétuent des traditions et célèbrent l’*organizing* en tant que vocation et que profession¹⁰⁷ ». Cette stratégie de légitimation du « sale boulot » militant qu’accomplissent les *organizers* conduit néanmoins à mettre à distance un modèle sacrificiel de l’engagement : « Ceux qui se voient comme des catalyseurs de l’auto-organisation des autres [*empowerers of others*] prendront soin d’eux-mêmes, affirme par exemple Kim Fellner dans un article

¹⁰⁴ « *Change the conditions that thin our ranks, deter newcomers and discourage the recognition and celebration of our part in a larger movement* », U. of M., NOA, carton 9, dossier « Originals », « It’s Time. The National Organizers Alliance », lettre envoyée à des destinataires inconnus, s.d. (ca. janvier 1993).

¹⁰⁵ P. Rosanvallon, *Le peuple introuvable*, op. cit.

¹⁰⁶ Érik Neveu, « Métier politique : d’une institutionnalisation à une autre » dans Jacques Lagroye (ed.), *La politisation*, Paris, Belin, 2003, p. 111.

¹⁰⁷ « *A vocation with infrastructure that enables us to make both a life – and a living – within its borders, a network of resources and colleagues that teach, carry on tradition, and celebrate organizing as a calling and a profession* », U. of M., NOA, carton 9, dossier « Gathering – 1994 », lettre d’invitation au premier rassemblement annuel de l’association en août 1994, s. d.

présentant le projet de la NOA, ce qui n'est pas le cas de ceux qui voient leur travail comme un sacrifice pour autrui¹⁰⁸. » Il s'agit en effet d'éviter le double écueil de l'épuisement des *organizers* expérimentés et du fort *turnover* des nouveaux entrants, fréquemment présentés dans les archives de la NOA comme deux des principaux obstacles à la stabilisation du métier, en suivant le postulat métonymique selon lequel la stabilité du groupe des *organizers* implique des mouvements de contestation populaire vigoureux. C'est la raison pour laquelle l'un des principaux chevaux de bataille de la NOA, élargissant l'initiative de la coopérative de *community organizers* créée à Chicago dans les années 1980, est la mise en place d'un programme de retraite couvrant les *organizers* à l'échelle nationale.

En dépit de ces grandes ambitions initiales, l'entreprise de promotion du métier s'avère être un échec. Ni le travail de regroupement ni le travail de « définition et de délimitation » ne portent leurs fruits, pour parler comme Boltanski. La NOA ne parvient pas à faire exister le groupe au nom duquel elle prétend parler. Certes, l'association met en place un important travail de mise en visibilité, au sein des milieux militants et au-delà. Plusieurs fois par an, la NOA publie un bulletin d'information, intitulé avec ironie *The Ark*¹⁰⁹, rassemblant des nouvelles sur la vie de l'association, des prises de position diverses (analyses de luttes, débats politico-stratégiques, portraits individuels, vignettes historiques) et des éléments professionnels (offres d'emploi, appels à projets, offres de financement philanthropiques). Elle mène également un travail de recensement auprès de ses membres afin de produire des données sur la composition sociologique du groupe, les filières de recrutement, les facteurs déterminants dans le maintien des engagements et d'avoir une plus grande maîtrise collective sur la capacité du groupe à se perpétuer¹¹⁰. Mais le groupe cible est particulièrement large, ses frontières labiles, les intérêts de ses membres disparates du fait de l'hétérogénéité des organisations pour lesquelles ils travaillent, de leurs conditions de travail et d'emploi, des titres de postes, etc. C'est ce qu'illustre par exemple la déclaration d'intention (*mission statement*) votée au congrès fondateur de l'organisation et qui, dans un langage vague et générique, définit ses membres comme étant « des *organizers* qui sont responsables devant un groupe (*constituency*) défini et qui aident à construire ce groupe à travers un suivi individualisé des *leaders* (*leadership*

¹⁰⁸ U. of M., NOA, carton 9, dossier « Originals », Kim Fellner, « Reintegrating the Movement : What's Our Vision », *Social Policy*, hiver 1993, p. 56.

¹⁰⁹ En référence à l'Arche de Noé, dont le nom anglais est « Noah ».

¹¹⁰ Les résultats de cette enquête ne figurent pas dans les archives de l'organisation conservées à l'université du Maryland. Deux dossiers du carton 9 contiennent 63 questionnaires dont il est impossible d'évaluer la représentativité par rapport à la morphologie des membres de l'association, qui à l'époque n'existe pas encore formellement.

development), le recours à l'action collective et le développement de structures démocratiques¹¹¹ ». Malgré une proposition d'amendement en 2000, les frontières du groupe restent tout aussi imprécises. En mars 1996, 700 *organizers* de tous types étaient membres de la NOA. Trois ans plus tard, ils étaient un millier et cinq mille « praticiens du changement social » (*social change practitioners*) recevaient ses publications¹¹².

Plus fondamentalement, l'échec de la NOA à faire reconnaître le groupe est une conséquence de la stratégie consistant à s'allier avec le champ philanthropique plutôt qu'avec l'État ou avec l'Université pour voir ses revendications professionnelles reconnues et certifiées. Les archives de la NOA révèlent d'abord que le soutien de quelques fondations (Wieboldt et Woods à Chicago, la New World Foundation à New York) a été déterminant dans la genèse même du projet d'association et dans son financement initial. Ensuite, une bonne part des discussions qui occupent les dirigeants de la NOA les premières années concerne l'amélioration des relations avec les fondations philanthropiques, tant sur un plan quantitatif (augmentation des sommes allouées) que qualitatif (reconnaissance du statut des *organizers*, de leur efficacité professionnelle) tandis que la perspective de créer des protections juridiques ou une certification nationale n'apparaît jamais.

Une lettre de 1991 de Kim Fellner, alors directrice du syndicat national des auteurs et traducteurs, au président d'une fondation philanthropique, dans laquelle elle expose son projet d'association professionnelle, résume bien cette stratégie de légitimation. Cherchant à s'assurer le soutien financier du philanthrope, elle ouvre son plaidoyer en affirmant que « les *organizers* sont peut-être la ressource la plus essentielle – et la plus sous-estimée – pour le changement social. Mais, tels les innovateurs et les inventeurs que louent tant les rejets modernes du capital, ces fortes personnalités (*movers and shakers*) ont besoin de soutien pour survivre¹¹³. » Enfin, la NOA ne consolide pas ses liens avec le champ universitaire. À l'automne 1990, la directrice d'un centre de formation au *community organizing* affilié à la Hunter College School of Social Work de New York propose avec insistance à Fellner que le projet d'association

¹¹¹ « *Our members are organizers who are responsible to a defined constituency and who help build that constituency through leadership development, collective action and the development of democratic structures.* » U. of M., NOA, carton 3, dossier « OAD : Survey of member interests, April 4, 2000 », « A NOA Discussion Draft About Working Groups », s. d. (ca. 2000), p. 4.

¹¹² U. of M., NOA, carton 10, lettre aux membres du 19 mars 1996 ; carton 1, dossier « Women's group, IV », « NOA Justice Pension Plan Coordinator/Organizer », s.d. (ca. 1999).

¹¹³ U. of M., NOA, carton 9, dossier « SC Nominations », lettre du 30 octobre 1991 de Kim Fellner à Lance Lindblom, président de la J. Roderick MacArthur Foundation.

nationale d'*organizers* soit rattaché au laboratoire¹¹⁴. Les archives ne contiennent aucune trace de la suite des échanges. Mélange de contraintes structurelles et de choix conscients, ce jeu d'alliances débouche sur une incapacité à obtenir une reconnaissance institutionnelle durable prenant la forme d'une reconnaissance juridique ou de diplômes universitaires, déterminants pour protéger la « juridiction » revendiquée par un groupe professionnel¹¹⁵. Aussi, lorsque NOA périclité dans les années 2010 après que la grande majorité des fondations se désintéresse de sa survie, sa trop grande dépendance à l'égard du champ philanthropique explique en partie pourquoi elle ne laisse aucune trace institutionnelle ou presque après sa disparition.

La voie de l'unification par la représentation du groupe étant une impasse, on va maintenant voir si, comme le défend Sarfati Larson, c'est plutôt dans « une base de formation commune et clairement définie », base qui « définit le langage commun et la connaissance tacite qui distingue une profession dans son ensemble des profanes¹¹⁶ » que se joue l'unification du groupe professionnel.

3. Former des faiseurs de représentants efficaces : formalisation d'un *curriculum* et stratégie de reconnaissance professionnelle

L'IAF avait commencé à bâtir une « base de formation commune et clairement définie » à la fin des années 1960, mais c'est véritablement à partir des années 1970 que les modalités de formation des *community organizers* s'institutionnalisent et se diffusent entre organisations, créant les conditions de possibilité de filières de formation et de recrutement mais aussi, comme plusieurs travaux en sociologie des professions l'ont souligné, d'un contrôle de la production des producteurs, enjeu qui s'avère nécessaire pour assurer un niveau de compétence suffisant pour se protéger de la concurrence¹¹⁷.

¹¹⁴ U. of M., NOA, carton 10, lettres de Terry Mizrahi, directrice de l'Education Center for Community Organizing (ECCO) et professeure en travail social, à Kim Fellner, 13 novembre et 26 décembre 1990. La seconde lettre détaille sur deux pleines pages typographiées six raisons successives en faveur d'ECCO.

¹¹⁵ A. Abbott, « Ecologies liées : à propos du système des professions », art cit.

¹¹⁶ « *A common and clearly defined basis of training is far more important for the unification of a profession than the more diffuse subcultural aspects, which are often underscored as major aspects of the socialisation process and arbitrarily distinguished from the cognitive and technical basis. This basis defines the common language and the tacit knowledge that distinguish a profession as a whole from the laity.* » M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit., p. 45.

¹¹⁷ M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit. ; Eliot Freidson, *Professional Powers: A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

Dans un ouvrage où il construit l'idéal-type du « professionnalisme » comme troisième voie entre logique de marché et bureaucratie, Freidson accorde une place centrale aux enjeux de formation dans la production d'un monopole professionnel. « La clé du contrôle professionnel du travail est la création d'une formation qualifiante qui devient un prérequis pour entrer sur le marché du travail et accomplir un ensemble défini de tâches¹¹⁸. » Le rôle de la formation professionnelle ne s'arrête toutefois pas aux barrières qu'elle instaure à l'entrée de la profession. « En tant qu'institution, [la formation professionnelle] est également responsable de formaliser le type de savoirs et de compétences particuliers revendiqués par un métier et de fournir une base intellectuelle à ses revendications juridictionnelles et à ses relations avec d'autres métiers. Elle est la manufacture qui produit de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences et qui, dans une certaine mesure, les met à l'épreuve et les valide. Elle est la source établissant la légitimité des activités pratiques de travail qu'accomplissent les membres du métier, elle est l'origine du statut de ses membres et de leurs identités personnelles, publiques et officielles¹¹⁹. » Instances de socialisation professionnelle et de recrutement d'un corps d'agents interchangeable chargés d'incarner le groupe, les dispositifs de formation jouent un rôle déterminant dans la constitution de *curricula* spécifiques, d'un *ethos* professionnel et de leur transmission¹²⁰. À partir de l'étude de cas d'un institut de formation, la Midwest Academy, qui occupe une position centrale dans l'espace en construction mais qui n'a jusqu'à présent fait l'objet d'aucune étude scientifique, on verra que l'*ethos* professionnel qui se constitue joue un rôle paradoxal dans la dynamique plus générale de légitimation professionnelle du groupe des *community organizers* : s'il constitue une ressource essentielle de cette stratégie, il sape dans le même temps les bases étayant ses revendications de contrôle professionnel.

¹¹⁸ « The key to the occupational control of work is the creation of a training credential that becomes a prerequisite for entering a labor market and performing a definite set of tasks. » Eliot Freidson, *Professionalism: The Third Logic*, Chicago, University of Chicago Press, 2001, p. 84.

¹¹⁹ « As an institution, it [professional schooling] is also responsible for formalizing the particular kind of knowledge and skill claimed by an occupation and for providing an intellectual basis for its jurisdictional claims and its relation to other occupations. It is the factory that produces new knowledge and skill and, to some degree, tests and approves it. It is the authoritative source establishing the legitimacy of the practical work activities of the occupation's members, and it is the primary source of the status of its members and their personal, public, and official identities. » *Ibid.*

¹²⁰ Charles Suaud, *La vocation : conversion et reconversion des prêtres ruraux*, Paris, Éditions de Minuit, 1978.

3.1. « *Combiner la politique de la New Left et la science du militantisme d'Alinsky* » :
La Midwest Academy et l'institutionnalisation de la formation au community organizing

La création d'institutions spécialisées dans la formation renvoie à « l'institutionnalisation d'un ensemble de pratiques reposant sur un appareil spécifique, des agents plus ou moins spécialisés dans ces missions, des lieux propres et des techniques pédagogiques¹²¹ ». Ces institutions jouent un rôle déterminant dans la constitution d'un *curriculum*, c'est-à-dire l'objectivation de catégories de pensée et de pratiques communes à un métier dans des supports matériels, des contenus programmatiques et des visées pédagogiques¹²². Ce faisant, elles importent la forme « formation » dans un univers professionnel en constitution et affirment l'autonomie relative et la légitimité de ce sous-espace institutionnel, avec ses lieux, ses enseignants et ses programmes, face aux apprentissages du métier « sur le tas » qui prévalaient jusque-là.

Les relations entre centres de formation naissants et organisations de *community organizing* sont diverses, elles dessinent un paysage concurrentiel fragmenté. Certains centres de formation sont directement rattachés à des fédérations nationales, comme c'est le cas de l'IAF ou de la Gamaliel Foundation, ils forment en priorité les salariés (et parfois les *leaders*) des organisations locales fédérées. D'autres, comme le NTIC ou l'Oakland Training Institute, exercent d'abord des activités de formation sur un modèle de *consulting* et se constituent en fédérations au bout de plusieurs années d'activité (NPA et PICO)¹²³. D'autres encore, comme la coopérative de *community organizers* de Chicago (CCOC), sont des organisations indépendantes proposant des services de formation à une échelle strictement locale. Dans un contexte de concurrence entre fédérations nationales pour contrôler le « peuple » à mettre en représentation et les ressources financières que cela nécessite, la formalisation d'un ensemble de valeurs, de savoirs et de savoir-faire dans des *curricula* de formation permet de se distinguer de ses concurrents en revendiquant un prestige et une efficacité supplémentaires. Des fédérations comme ACORN ou l'IAF se targuent ainsi d'avoir mis au point un « modèle » de *community organizing* plus efficace que celui de ses concurrents directs. Située à la confluence

¹²¹ N. Ethuin et K. Yon, *La fabrique du sens syndical*, op. cit., p. 21.

¹²² M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit. ; R. Iori, *A l'école du travail social. Une sociologie comparée des formations d'assistances sociales en France et en Italie*, op. cit.

¹²³ Sur l'histoire du NTIC et son activité politique, voir notamment Joseph Heathcott, « Urban Activism in a Downsizing World: Neighborhood Organizing in Postindustrial Chicago », *City & Community*, 2005, vol. 4, n° 3, p. 277-294.

des deux principales forces sociales qui structurent l'espace du *community organizing*, le groupe d'agents socialisés à la politique contestataire des *Sixties* et le groupe d'agents et d'organisations gravitant autour de l'IAF, la Midwest Academy occupe une position relativement centrale.

Créée en 1973 par d'anciens militants des *Sixties*, la Midwest Academy s'impose rapidement comme l'un des principaux centres de formation pour *organizers* au niveau national. Si elle est rattachée à la fédération Citizen Action à la fin des années 1970, elle poursuit ses activités de formation de manière relativement autonome. Émergeant à la confluence de l'espace des mouvements sociaux et des pratiques alinskiennes de *community organization*, la Midwest Academy établit une passerelle entre ces deux espaces qui imprime une forme particulière aux tâches de travail des *organizers* et au lien d'exclusivité qu'ils revendiquent sur ces tâches. Elle réaffirme la place qu'occupent les répertoires d'action contestataires qui se sont développés dans les mouvements de la décennie 1960 alors que la position de l'IAF telle qu'elle s'était construite autour de la participation citoyenne en était assez éloignée. Selon l'un des premiers formateurs de l'institut, ancien permanent de SDS, la Midwest Academy combine « la politique de la New Left et de la science du militantisme d'Alinsky¹²⁴ », cherchant à transmettre les ressources militantes collectives et des « leçons » accumulées pendant les *Sixties* dans une perspective de rationalisation du travail militant et d'efficacité¹²⁵.

La création d'institutions spécialisées dans la formation des *organizers* offre des débouchés supplémentaires pour des militants des *Sixties* en reclassement professionnel fortement dotés en capitaux militants. Nombre des premiers formateurs de la Midwest Academy sont d'anciens cadres dirigeants de SDS ou des figures dominantes du « *Movement* », qui y incarnaient une ligne réformiste, ouverte aux incursions dans la politique électorale ou au travail avec des organisations syndicales alors décriées par les mouvements de la New Left (*pour Heather Booth, voir encadré 3.2*). Dans le cadre de l'institut de formation, ils peuvent accomplir des tâches de travail physiquement moins éprouvantes que le militantisme de terrain et socialement plus valorisées car se rapprochant du pôle intellectuel du travail.

En cela, ces reclassements confirment les analyses de Sarfati Larson, pour qui « la dépendance d'une profession sur des institutions de formation formelles accroît le rôle des enseignants, qui sont de plus en plus associés à l'aspect théorique plutôt que pratique de la

¹²⁴ « *The Midwest Academy was a coming together of the politics of the New Left with the science of organizing from Alinsky.* » Cité dans J. Frost, *An Interracial Movement of the Poor*, op. cit., p. 170.

¹²⁵ Initialement conçu comme un lieu destiné à former des cadres militantes dans une perspective ouvertement féministe, le centre s'ouvre aux hommes au bout de quelques années et délaisse son orientation d'origine.

profession¹²⁶ ». Dans les formations professionnelles étudiées par Sarfati Larson, les enseignants accomplissent des tâches théoriques (enseignement, recherche) qui font vivre et enrichissent le corpus de savoirs professionnels que mobilise la profession. Du fait de leur position au sein du groupe, ils sont aux avant-postes dans l'identification et la sélection des « jeunes talents » qui pourront assurer la reproduction du corps. Dans le cas des formateurs de la Midwest Academy, néanmoins, c'est leur expérience pratique en matière militante, et non la possession de diplômes justifiant de leur compétence, qui est mise en avant pour légitimer leur rôle. Le brouillon d'une brochure promotionnelle présente l'équipe de formateurs en insistant sur leur expérience et leur polyvalence : « La plus grande ressource de la Midwest Academy, c'est l'expérience de son équipe de formateurs. Les formateurs ont travaillé aussi bien comme *leaders* que comme *organizers* dans des groupes d'action citoyenne, des syndicats, des groupes féministes, des associations ethniques ou des organisations de *community organizing*. En tant qu'enseignants, ils savent transmettre les compétences et les méthodes nécessaires pour aborder des problèmes stratégiques¹²⁷. »

Encadré 3.2 : Heather Booth

Née en 1945 d'un père médecin et d'une mère femme au foyer qui deviendra enseignante spécialisée après une reprise d'études, Heather Tobis acquiert des dispositions à l'engagement à travers sa socialisation religieuse dans une famille juive pratiquante. Lycéenne à Brooklyn, elle adhère à la section locale du Congress of Racial Equality (CORE) en 1960 et participe au mouvement de boycott de la chaîne de restaurants Woolworth's – les célèbres *sit-ins*. Alors qu'elle est étudiante en sociologie à l'Université de Chicago, en 1964 elle fait partie des « volontaires » qui partent dans le Mississippi participer au Freedom Summer organisé par le SNCC. Pour Tobis comme pour d'autres militantes, cette expérience l'amène à revendiquer l'importance des luttes féministes dans le mouvement¹²⁸. C'est notamment à l'occasion d'une conférence nationale de SDS, dans la banlieue de Chicago, que Tobis et d'autres militantes abordent de front la question de la place des femmes dans les milieux militants. En 1967, deux ans après l'avoir rencontré à la première manifestation nationale contre la guerre du Vietnam alors

¹²⁶ « *A profession's dependence on formal institutions of training enhances the role of educators, who are increasingly identified with the theoretical rather than the practical side of the profession.* » M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit., p. 44.

¹²⁷ « *The greatest resource of the Academy is the experience of its teaching team. The trainers have worked as leaders and organizers in citizens' action groups, labor unions, women's groups, ethnic and community organizing. As teachers they effectively communicate skills as well as methods of approaching strategic problems.* » Chicago History Museum, Midwest Academy records (ci-après CHM, MA), carton 51, dossier « Retreats – 1973 », brochure promotionnelle, s. d. (ca. 1973).

¹²⁸ S. Evans, *Personal politics*, op. cit.

qu'il était secrétaire national de SDS, Tobis se marie avec Paul Booth et a deux enfants avec lui. Refusant la répartition genrée des tâches domestiques, Heather poursuit ses engagements féministes et devient, selon McAdam, « l'une des grandes figures du mouvement de libération des femmes de Chicago alors naissant ». Outre le Jane Collective, réseau régional d'avortements clandestins mis en place en 1965, elle participe à la fondation de la Chicago Women's Liberation Union ou encore de l'Action Committee for Decent Childcare, organisation de lutte pour créer des crèches accessibles à toutes. Deux ans après avoir obtenu un master en psychologie de l'éducation à l'Université de Chicago (1970), alors qu'elle travaille dans une maison d'édition de la ville, Heather convainc ses collègues de se syndiquer pour s'opposer aux comportements autoritaires du patron. Licenciée, elle porte plainte et obtient gain de cause. Grâce aux arriérés de salaire obtenus à titre de dommages et intérêts, elle investit l'argent « pour créer la formation que j'avais en tête sur ce qu'était le militantisme (*organizing*)¹²⁹ ». Elle dirige la Midwest Academy de sa création jusqu'en 1978, lorsqu'elle fonde l'organisation nationale CLEC, qui regroupe syndicats et groupes citoyens autour de la crise énergétique. Elle dirige ensuite le réseau national Citizen Action, supervise les campagnes de plusieurs élus démocrates et devient une des principales conseillères en stratégie politique du Parti démocrate dans les années 1990.

L'attention portée aux « problèmes stratégiques » qu'évoque la brochure représente le cœur du *curriculum* de formation que développe la Midwest Academy. L'emploi du temps d'un stage de deux semaines dispensé à Chicago à l'automne 1974, auquel participe une petite vingtaine de personnes, donne à voir les différents aspects jugés légitimes du travail d'un *organizer*¹³⁰. Après une présentation générale de l'institut et une mise en contexte politique comprenant une visite « historico-politique » de Chicago le premier jour, les modules de formation qui s'étalent sur les onze jours suivants sont classés en catégories thématiques : l'élaboration d'une stratégie et la généralisation d'un problème en cause (*issue*) ; le rapport au groupe mobilisable (*constituency*) et ses potentiels *leaders* à travers la préparation d'une campagne ; le choix des « cibles » (*targets*) institutionnelles de la campagne et le travail de recherche qu'il nécessite ; l'organisation d'une « action » ; la construction de l'organisation, la tenue des réunions et des congrès ; les mouvements sociaux ; la collecte de fonds ; le rapport aux médias. Trois journées de consultations individuelles jalonnent les deux semaines de stage.

Le travail de mise en représentation y est abordé d'un point de vue pragmatique, en termes de compétences, de techniques et de savoir-faire. Les débats d'idée, l'analyse d'une conjoncture politique particulière, y occupent une place marginale. Ainsi, les stagiaires participent

¹²⁹ « *To do the training I had figured out about what organizing was* », entretien avec Heather Booth, 25 mai 2018.

¹³⁰ Archives de la Midwest Academy, « Curriculum Schedule », automne 1974.

fréquemment à des jeux de rôle qui, en même temps qu'ils facilitent un sentiment d'appartenir à un groupe, facilitent les processus d'apprentissage par corps. Ces mises en situation sont suivies de moments de retour critique collectif où les stagiaires apprennent à évaluer leur travail afin de ne pas reproduire les mêmes erreurs à l'avenir. Le programme est dense, les journées durent généralement de 9 heures à 16 heures puis reprennent à 19 heures avec le visionnage d'un film suivi d'un débat. Des moments de temps libre sont intégrés au programme mais des modules ont lieu y compris pendant le week-end. C'est ainsi à un stage envisagé comme une expérience totale que participent les groupes de stagiaires.

Au fur et à mesure que croît l'activité de l'institut, la palette de dispositifs et de supports de formation qu'il propose s'enrichit et se diversifie. Le dispositif initial de formation, qualifié d'« *organizing training session* », débouche sur la publication d'un manuel qui connaît cinq rééditions entre 1984 et 2010, dans un contexte éditorial où ce genre d'ouvrages se multiplie¹³¹. La publication du manuel, qui s'impose comme un ouvrage de référence¹³², permet à l'institut de projeter son *curriculum* dans l'espace des formations et d'occuper une surface sociale plus importante. Dans le même temps, l'emploi du temps de ce dispositif de départ se stabilise dans une forme qui évolue peu. À partir de cette matrice, d'autres programmes plus courts ou plus spécialisés sont élaborés (« *organizing workshop* » accéléré de deux jours, formation au *fundraising*, au porte-à-porte ou à la comptabilité, conseil aux organisations¹³³) qui viennent enrichir et complexifier le *curriculum* développé par la Midwest Academy. Les formateurs de l'institut se déplacent aux quatre coins du pays et forment aussi bien des organisations de *community organizing* que des ONG nationales voire internationales comme Amnesty International, des associations de consommateurs, des syndicats étudiants ou des associations professionnelles. Entre 1974 et 2014, 4 988 personnes ont suivi un des programmes de formation de la Midwest Academy¹³⁴. En dépit de cette diversification des activités de formation, le *curriculum* formel reste orienté vers la production d'un *ethos* professionnel d'anti-porte-parole efficace et son apprentissage par corps.

¹³¹ Un rapport sur « l'état du *community organizing* à Chicago » publié en 1985 par un centre de recherche affilié à la Community Renewal Society, importante fédération locale d'institutions religieuses orientées vers l'action sociale, recense par exemple neuf manuels publiés entre 1972 et 1984. D. Menefee-Libey, *The State of Community Organizing in Chicago*, *op. cit.*, p. 23-24.

¹³² Stagiaire en 1972 puis directrice de l'institut entre 1982 et 2010, Anne remarque ainsi que « pendant un moment, je ne sais pas si c'est toujours le cas, mais pendant un moment on l'appelait la Bible, la Bible de l'*organizing* » (*For a while, I don't know if they still do it, but for a while people called it their Bible, their organizing Bible.*). Entretien avec Anne et Steve, 16 mars 2017.

¹³³ CHM, MA, carton 89.

¹³⁴ Ces chiffres sont issus d'une base de données des anciens élèves qui m'a été communiquée par l'institut de formation.

3.2. Trouver « comment savoir quoi faire quand on ne sait pas quoi faire » : un ethos professionnel orienté vers l'efficacité

Faisant office de passerelle entre l'espace des mouvements sociaux et le *community organizing*, la Midwest Academy propose des programmes de formation se situant à l'intersection de formations militantes (militantisme syndical, politique ou associatif) et de formations professionnelles ou professionnalisantes. Pris dans la tension fondatrice du groupe entre politique contestataire et professionnalisme, l'institut développe un *curriculum* hybride où, par la mise en forme et l'objectivation de savoir-faire, de catégories de jugement et de pensée, de références théoriques et de valeurs, se fabrique et s'inculque un *ethos* professionnel spécifique, entendu comme « un ensemble de dispositions acquises par expérience et relatives à ce qui vaut plus ou moins sur toute dimension (épistémique, esthétique, sociale, etc.) pertinente dans l'exercice d'un métier¹³⁵ ».

L'étude du *curriculum* de la Midwest Academy suggère que cet *ethos* professionnel se compose de plusieurs dispositions principales : un sens pratique de l'organisation (sens du détail, planification, mise en ordre, anticipation) ; une aptitude à développer un esprit critique pour « tirer des leçons » d'expériences d'action collective passées mais aussi de ses propres pratiques ; des compétences relationnelles pour recruter de nouveaux adhérents et les persuader de s'engager toujours plus pour l'organisation ; une capacité à se mettre en retrait au profit des représentants du groupe mobilisé. Ce qui donne forme et direction à ces dispositions, c'est l'impératif d'efficacité, d'évaluation et de performance, évoquant en cela un type de militantisme managérialisé¹³⁶. Une lettre d'avril 1980 envoyée par la directrice de l'institut à différents membres du bureau et formateurs ayant pour objet « la proposition de développer un “modèle de compétence” pour militants » illustre cette importation d'une rhétorique managériale. Notant que « notre programme actuel présuppose que les gens ont besoin de compétences, d'attitudes et de connaissances spécifiques », Karen Thomas propose de « réévaluer ces présupposés et de redéfinir et clarifier ce que nous considérons être les outils essentiels dont auront besoin les militants tout-terrain dans les cinq à dix ans à venir. Ayant fait cela, nous pourrions ensuite hiérarchiser ces différents outils¹³⁷. » On voit ainsi se dessiner un

¹³⁵ Bernard Zarca, « L'ethos professionnel des mathématiciens », *Revue française de sociologie*, 2009, vol. 50, n° 2, p. 351-352.

¹³⁶ Voir *infra*, chapitre 5.

¹³⁷ « Our existing curriculum assumes that people need specific skills, attitudes and knowledge », « review those assumptions and redefine and clarify what we see as the essential tools the complete activist will need in the next 5-10 years. Having done that, we can move on to assign relative weight to various tools. » CHM, MA, carton 43,

ethos de militant efficace, pragmatique, capable d'analyser une situation concrète et d'en déduire des plans d'action dont l'objectif premier est de déboucher sur une « victoire ». Le maître mot de l'institut est « stratégie ». Dans la préface à l'édition de 1984 du manuel de la Midwest Academy, Steve, l'un des premiers formateurs de l'institut, écrit ainsi qu'« apprendre à penser stratégiquement est à la fois l'étape la plus difficile et la plus nécessaire pour devenir un *organizer*, quel que soit le modèle utilisé ou le groupe mobilisé¹³⁸ ».

La formalisation de *curricula* de formation, en introduisant une relation sociale pédagogique, rompt avec un apprentissage mimétique et par corps d'un sens pratique et des règles du jeu politique et stimule un rapport réflexif au rôle. Cette distanciation réflexive avait déjà cours du temps de l'IAF, lorsque les *organizers* étaient sommés de rendre des rapports hebdomadaires à leur supérieur hiérarchique. Mais son institutionnalisation l'extrait de son cadre informel et rend possible sa diffusion au-delà de relations interpersonnelles et son institutionnalisation dans un ensemble de dispositifs et de supports. La transmission pédagogique de ce sens de la stratégie s'appuie sur un outil développé par l'institut, le « tableau stratégique » (*strategy chart*). Comme l'indique Bernard Zarca dans son étude de l'*ethos* professionnel des mathématiciens, apprendre un métier, c'est « apprendre des techniques et une manière de mettre en œuvre la panoplie d'outils dont l'articulation les particularise chacune¹³⁹ ». Le tableau stratégique est composé de cinq colonnes : objectifs hiérarchisés du court au long terme ; considérations organisationnelles ; groupe mobilisable et alliés ; cibles institutionnelles visées ; tactiques utilisables. Destiné à être rempli collectivement par l'*organizer* et les membres du groupe qui le salarie, il permet de distinguer les différentes composantes d'une campagne militante, d'élaborer une stratégie rationnelle et, pour reprendre une expression parlante de Heather, de trouver « comment savoir quoi faire quand on ne sait pas quoi faire¹⁴⁰ ». Selon elle, cet outil technique trouve ses origines dans un vif sentiment d'illégitimité suscité par la violence symbolique que charriait l'*ethos* militant dominant, largement masculin, dans le milieu de l'IAF comme ailleurs : « Je pense qu'il vient de ma croyance dans le fait que je n'en savais pas assez, que je n'étais pas comme ces gens qui savaient

dossier « Curriculum review – 5/7/80 », lettre du 30 avril 1980 de Karen Thomas à Paul Booth, Heather Booth, Si Kahn, Steve Max, Ellen [?] et Claudia [?], p. 1.

¹³⁸ « *Learning to think strategically is both the hardest and most necessary step to becoming an organizer, regardless of the model or constituency* », *Midwest Academy Organizing Manual*, *op. cit.*, p. 4.

¹³⁹ B. Zarca, « L'*ethos* professionnel des mathématiciens », *art cit.*, p. 352.

¹⁴⁰ « *How to figure out what to do when you don't know what to do.* » Entretien avec Heather Booth, 25 mai 2018.

ce qu'était la stratégie. Je considérais qu'il était possible d'apprendre à le faire, mais que pour cela il fallait en distinguer les étapes (*break it down*)¹⁴¹. »

Le tableau stratégique illustre également le contenu spécifique de la norme d'efficacité à l'aune de laquelle est jugé le travail de l'*organizer*. Un *organizer* est efficace lorsqu'il parvient à construire une vue d'ensemble, panoramique et détaillée, du champ de bataille, des forces en présence. Il peut ensuite commencer à préparer un plan d'action, organiser et coordonner les mouvements des troupes tout en anticipant les coups de l'ennemi. Pour reprendre une terminologie abbottienne, il s'agit, à partir d'un travail cognitif de conjecture, de réduire le plus possible l'incertitude sur le diagnostic avant d'engager le traitement du problème singulier par la mobilisation collective. Le tableau stratégique de la Midwest Academy fait passer l'élaboration d'une stratégie de campagne d'une pratique individuelle relevant de l'intuition, du flair et de l'audace, c'est-à-dire d'un sens du jeu politique, à un processus collectif et objectivable dans des manières de voir, de faire et de penser qui peuvent être apprises par des non-initiés. C'est ce dont témoigne un extrait d'entretien avec Anne, directrice de la Midwest Academy entre 1982 et 2010 :

Anne : Quand on rencontrait des proches d'Alinsky, c'était... comme si ces gens avaient un gène que je n'avais pas. Un gène militant, un gène stratégique ! (*elle rit*) Trouver des tactiques, il suffit de me lancer, je trouverai des tactiques complètement folles, j'irai n'importe où ! Mais je pensais que je n'arrivais pas à penser stratégie. Et puis je vais à la Midwest Academy, à l'époque c'était un stage de deux semaines. [...] Et chaque jour, c'était époustoufflant, mais en particulier la session sur la stratégie, où je me suis dit : « Oh, c'est pas sorcier ! C'est possible de comprendre, c'est possible d'enseigner ça aux gens¹⁴². »

Le tableau stratégique, en tant qu'il cristallise la visée pédagogique du *curriculum* de formation, dénature ce qu'Anne présente avec humour comme un « gène stratégique », désacralise ce qui semblait être ésotérique et réservé à une élite initiée en montrant qu'il est possible de transmettre ces savoirs et savoir-faire aux profanes et aux novices. Or, tout le paradoxe de cet outil permettant d'objectiver les ressorts d'un sens du jeu qui se transmet

¹⁴¹ « *I think it came out of my believing I didn't know enough, that I wasn't like those people who really just knew strategy. I figured other people could learn, but you had to break it down.* » Ibid.

¹⁴² « *Meeting with the Alinsky folks, it was like... These guys had a gene that I didn't have. It was an organizing gene, (elle rit) a strategy gene! I do tactics, just wind me up, I'll go do the craziest tactics, I'll go anywhere! But... just... thought I couldn't do the strategy. And then I have to go over to the Midwest Academy, which was a two-week session [...] And every day, it was mind-blowing, but especially the session on strategy was like "Oh, this is not rocket science. You can figure this out, you can teach it to people."* » Entretien avec Anne, 16 mars 2017.

habituellement de manière informelle et invisible, c'est qu'il est développé et utilisé par un groupe d'experts qui en maîtrise les usages et les finalités. Car le propre du professionnel, si l'on suit Sarfati Larson, c'est « d'être équipé d'un sens minimal de *supériorité cognitive* qu'il partage avec tous les autres producteurs professionnels et qui les distingue tous des profanes¹⁴³ ». On touche ainsi au paradoxe constitutif du métier de *community organizer* et à la tension entre des revendications juridictionnelles s'appuyant sur une expertise spécifique et des pratiques visant à abaisser les barrières séparant les experts des profanes. Du fait de sa dimension collective, un outil comme le tableau stratégique se situe aux antipodes des savoirs ésotériques et des procédures d'inférence que protègent jalousement les professions établies, pour reprendre la terminologie d'Abbott.

3.3. *Entre formation professionnelle et formation militante*

Les enjeux contradictoires qui sous-tendent le travail de transmission d'un *ethos* professionnel de militant stratège à la Midwest Academy éclairent le rôle spécifique que jouent les centres de formation au *community organizing* dans une stratégie collective de reconnaissance professionnelle. Si l'on reprend l'idéal-type du professionnalisme élaboré par Freidson, on observe que les formations au *community organizing* s'en écartent à plusieurs niveaux. Tout d'abord, il serait exagéré d'affirmer que les pratiques de *community organizing* mobilisent « un corpus de connaissances formelles et de compétences complexes s'appuyant sur des concepts ou des théories abstraites¹⁴⁴ », dont Freidson indique qu'il s'agit d'un prérequis nécessaire à toutes les institutions du professionnalisme. Comme d'autres programmes de formation, le *curriculum* de la Midwest Academy mobilise des savoirs disciplinaires empruntés à l'histoire, la sociologie des organisations, la psychologie sociale, la science politique ou le management, mais ceux-ci ne figurent pas comme tels dans les programmes de formation. Par ailleurs, la seule entreprise de formulation d'un savoir abstrait spécifique à l'activité militante, celle d'Alinsky dans *Rules for Radicals*, relève davantage de l'énoncé de considérations philosophiques générales autour de quelques concepts clé (pouvoir, intérêt individuel, compromis, conflit, etc.) à la portée épistémique limitée.

¹⁴³ « *The average professional producer comes equipped with at least a minimal sense of the cognitive superiority which he shares with all other professional producers and which distinguishes all of them from the laity.* » M. Sarfati Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit., p. 47.

¹⁴⁴ « *A complex body of formal knowledge and skill that commands abstract concepts or theories* », E. Freidson, *Professionalism: The Third Logic*, op. cit., p. 83.

Ensuite, si un institut comme la Midwest Academy est parfois contacté par des institutions universitaires (en travail social notamment) pour intervenir ponctuellement à titre de consultants extérieurs¹⁴⁵, les centres de formation ne sont pas rattachés à des institutions d'enseignement supérieur, alors que l'université tend, comme le signale Sarfati Larson, à « devenir le principal centre de production de la connaissance pertinente d'un point de vue professionnel¹⁴⁶ ». Dans l'idéal-type de Freidson, les formations professionnelles dépendent d'institutions d'enseignement supérieur de premier cycle ou de niveau *graduate*. Les enseignements y sont dispensés par des formateurs à plein temps, dont les activités incluent également des tâches de recherche nourrissant le corps de savoirs sur lequel se fondent les revendications d'expertises du groupe. À partir des années 1980, certaines formations en travail social à la School of Social Administration (SSA) de l'Université de Chicago, au Hunter College de New York ou à l'Université du Michigan intègrent des cours d'introduction à l'histoire et aux théories du *community organizing* à l'offre d'enseignements proposés à des étudiants de premier cycle ou de *master*. Mais l'intégration aux *curricula* de travail social, lorsqu'elle existe, s'accomplit sur un mode mineur, subordonnée à d'autres parcours disciplinaires (planification, administration). Elle est davantage mobilisée par ses défenseurs comme une ressource externe destinée à redynamiser les enseignements en *community organization*, qui occupent une place historiquement marginalisée dans la grande majorité des *curricula* de travail social, que comme un enseignement légitime à part entière¹⁴⁷.

Bien plus qu'une formation « professionnelle », il apparaît que la formation au *community organizing* que proposent les centres comme la Midwest Academy correspond plutôt à l'enseignement « manuel » (*crafts*), qui, avec l'enseignement « technique », constituent les deux autres idéaux-types que construit Freidson¹⁴⁸. Les caractéristiques principales qu'il retient pour l'enseignement « manuel » – la majeure partie de la formation a lieu « sur le tas » et non en classe, les enseignants sont toujours membres du groupe professionnel et n'exercent pas d'activité de recherche, les centres de formation ne sont affiliés à aucun établissement

¹⁴⁵ En 1974, par exemple, Heather est contactée par la directrice d'un institut de formation au travail social de l'Iowa pour intervenir pendant une matinée, dans le cadre d'un programme de formation s'étalant sur huit semaines destiné à des étudiantes en travail social, sur les « stratégies de changement social » et le « militantisme d'action directe » (*direct action organizing*). CHM, MA, carton 84, dossier « Strategies for Social Change – 11/18-19/74 », lettre du 30 juillet 1974 de Sara Wissing, coordinatrice du programme « Women Advocates for Social Change », à Heather Booth, directrice de la Midwest Academy.

¹⁴⁶ « *The university also tends to become the major center for the production of professionally relevant knowledge.* » M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit., p. 50.

¹⁴⁷ M. Reisch et S. Wenocur, « The Future of Community Organization in Social Work », art cit ; R. Starr, T. Mizrahi et E. Gurzinsky, « Where Have All the Organizers Gone? The Career Paths of Community Organizing Social Work Alumni », art cit.

¹⁴⁸ E. Freidson, *Professionalism: The Third Logic*, op. cit.

d'enseignement supérieur – s'appliquent au *curriculum* de formation développé par la Midwest Academy et, plus généralement, aux autres *curricula* de formation de ce type. Cela laisse supposer que la forme même que prennent les dispositifs de formation empêche d'accéder à un contrôle autonome de la production des producteurs.

À trop vouloir tirer sur l'aspect professionnel des formations au *community organizing*, on risque néanmoins d'en négliger l'aspect politique. Si ces formations s'inscrivent dans une stratégie collective de reconnaissance professionnelle d'un groupe en constitution et sont traversées par une double logique de compétences et d'impensé scolaire¹⁴⁹, elles participent aussi à mettre en forme et transmettre des répertoires d'action collective, des catégories de perception, un sens pratique militant particuliers. La comparaison avec d'autres modalités de formation militante permet de noter que les stages de la Midwest Academy se distinguent de dispositifs insistant sur les aspects théoriques de l'activité politique, comme les écoles des cadres communistes qui proposent des « stages d'entraînement idéologique intensifs¹⁵⁰ » au maniement des outils conceptuels de la théorie marxiste. Ils se distinguent aussi des stages d'entraînement à la non-violence qui se diffusent dans le cadre du mouvement pour les droits civiques puis sont repris dans les années 1970 par les mouvements écologistes¹⁵¹ ou Act Up¹⁵² dans la mesure où ils mettent en jeu l'apprentissage de la réflexivité critique sur ses propres pratiques. Le module de formation où les stagiaires apprennent à passer d'un « problème » individuel à une « cause » construite autour d'intérêts communs est à cet égard un exercice d'apprentissage réfléchi et réflexif du travail de mise en forme symbolique d'une cause. Le militantisme pragmatique qui s'inculque à la Midwest Academy matérialise néanmoins une idéologie particulière, entendue comme schème collectif d'interprétation du monde, mêlant valeurs et catégories de jugement et de pensée.

Dans ses grandes lignes, celle-ci peut être définie par trois composantes fondamentales. On trouve tout d'abord la croyance dans la capacité d'un « peuple » de citoyens activement mobilisés à améliorer ses conditions d'existence en exerçant une pression proportionnée et rationalisée sur des membres des élites économiques et politiques dans le cadre de procédures

¹⁴⁹ Laurent Willemez, « Faire fructifier son engagement : conséquences et limites de la validation des expériences militantes » dans Frédéric Neyrat (ed.), *Validation des acquis de l'expérience : la reconnaissance d'un nouveau droit*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2007, p. 377-394.

¹⁵⁰ Nathalie Ethuin, « De l'idéologisation de l'engagement communiste. Fragments d'une enquête sur les écoles du PCF (1970-1990) », *Politix*, 2003, vol. 16, n° 63, p. 146.

¹⁵¹ Gary L. Downey, « Ideology and the Clamshell Identity: Organizational Dilemmas in the Anti-Nuclear Power Movement », *Social Problems*, 1986, vol. 33, n° 5, p. 357-373.

¹⁵² Deborah Gould, *Moving Politics: Emotion and ACT Up's Fight Against AIDS*, Chicago, University of Chicago Press, 2009.

démocratiques formelles. Dans cette perspective, le « peuple » est tout aussi compétent à identifier ses besoins et envisager des solutions à ses problèmes que ses représentants politiques et les différents types d'experts qui les entourent. Cette croyance s'articule à un second présupposé, selon lequel cette capacité collective ne peut passer de la puissance à l'acte que par l'action d'un ou plusieurs agents occupant une position relativement distincte du reste du groupe mobilisable mais entretenant avec lui une relation de proximité. Le dernier élément est la clé de voûte donnant cohérence et direction à cette configuration : la croyance selon laquelle les pratiques qui réalisent cette mise en représentation active du peuple sont plus efficaces que leurs concurrentes – ou, comme le laisse entendre une formule qui revient de manière récurrente aussi bien dans les documents d'archive que dans les entretiens ethnographiques, « l'*organizing*, ça marche » (*organizing works*¹⁵³). L'expression particulière de cette idéologie varie d'une organisation à l'autre, d'un agent à l'autre, selon sa trajectoire et la position occupée dans l'espace du *community organizing*¹⁵⁴. À certains égards, le *curriculum* développé par la Midwest Academy se rapproche de la formation syndicale organisée par la CFE-CGC étudiée par Corinne Delmas, qui insiste sur sa dimension pragmatique et les usages personnels que peuvent en tirer les stagiaires, où les « savoir-faire » primeraient sur les phénomènes d'acculturation militante¹⁵⁵. Comme l'indiquent Ethuin et Yon dans leurs analyses des dispositifs de formation syndicale, la formation, en tant que dispositif objectivé dans des supports et incarné par des acteurs (formateurs, stagiaires), est un lieu où l'on voit l'idéologie syndicale en train de se faire et en train de faire corps, à deux titres : incarnée dans des *corpus* de formation, incorporée dans le corps des militants¹⁵⁶.

La constitution de filières de formation plus ou moins directement rattachées à des fédérations de *community organizing*, l'élaboration de *curricula* objectivant des dispositifs matériels, des contenus programmatiques et des visées pédagogiques, ainsi que la cristallisation d'un *ethos* professionnel éclairent sous un autre jour les dynamiques sous-tendant les revendications juridictionnelles portées par les *community organizers*. Or, ces processus sont façonnés par deux logiques contradictoires : la tentative de consolider « une base de formation

¹⁵³ S'il est tentant de voir dans cette expression un équivalent du « la lutte, ça paie » français, croyance régulièrement énoncée dans des contextes de victoires militantes, un tel choix de traduction serait en réalité inexact, dans la mesure où le référent auquel renvoie le mot « *organizing* » implique un imaginaire professionnel absent du référent de « lutte ».

¹⁵⁴ R. Fisher, *Let the People Decide*, *op. cit.* ; M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.* ; K. Smock, *Democracy in Action: Community Organizing and Urban Change*, *op. cit.*

¹⁵⁵ Corinne Delmas, « Formation et identité syndicale à la CFE-CGC », *Travail et emploi*, 2016, n° 144, p. 31-59.

¹⁵⁶ N. Ethuin et K. Yon, *La fabrique du sens syndical*, *op. cit.* Sur les mécanismes d'incorporation, voir *infra*, chapitre 8.

commune et clairement définie », préalable nécessaire à la distinction des experts d'avec les profanes, entre en tension avec des pratiques de transmission et d'objectivation d'un sens pratique militant et de ressources habituellement monopolisés par des « professionnels de la politique ». Reflet des dynamiques de constitution de l'espace des pratiques de *community organizing*, cette tension constitutive mine les fondements des revendications de reconnaissance professionnelle. Mais c'est aussi elle qui, paradoxalement, légitime le *community organizing* dans le champ politique, comme on le verra dans la dernière partie de ce chapitre.

4. Prendre sa place dans la chaîne du travail politique

Les reclassements professionnels d'anciens militants des *Sixties* déplacent le centre de gravité de l'espace du *community organizing* et l'intègre à une chaîne du travail politique en pleine transformation. Les années 1970 et 1980 marquent en effet un moment charnière dans les évolutions de la division du travail politique et voient se constituer, à différents niveaux de la chaîne, des rôles distincts de plus en plus occupés par des professionnels de la politique¹⁵⁷. Ces recompositions s'accompagnent de luttes symboliques entre intermédiaires installés ou émergents, entre *insiders* et *outsiders*. Dans cette dernière partie, on avancera que l'émergence du groupe des *community organizers* représente un défi ambivalent au monopole croissant des consultants, une opposition aux effets de dépossession et de « dé-démocratisation¹⁵⁸ » qu'entraîne la clôture du champ politique. Dans ce contexte d'accroissement de la distance sociale entre représentants et représentés, la capacité à se présenter et à se faire reconnaître comme étant « proche du peuple », à revendiquer sa connaissance du terrain et son implantation locale, devient une ressource politique prisée, comme en témoigne la fortune du terme « *grassroots* » qui se stabilise et se diffuse à cette époque¹⁵⁹. Comme le font remarquer Christian Le Bart et Rémi Lefebvre, « le discours sur la proximité permet en somme d'encoder de la sollicitude et de relégitimer un lien représentatif corrodé. La proximité constitue un

¹⁵⁷ D.R. Fisher, *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, *op. cit.* ; E.T. Walker, *Grassroots for Hire*, *op. cit.* ; A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*

¹⁵⁸ Charles Tilly, *Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press, 2007.

¹⁵⁹ Pour une perspective critique sur la notion de *grassroots* et le champ lexical de « mots-clés négatifs » aussi valorisés qu'ils sont vidés de sens qui l'accompagne (« *family* », « *community* », « *neighborhood* », « *empowerment* »), voir en particulier A. Reed, *Class notes*, *op. cit.*

antidote symbolique à l'autonomisation de l'élite politique, à l'uniformisation des profils sociologiques des élus et à la clôture d'un champ politique de plus en plus fermé sur ses jeux et enjeux propres¹⁶⁰. »

Le groupe des *community organizers* est alors traversé par des dynamiques contradictoires de politisation des usages de son titre et de dilution de son sens. Ces tensions se manifestent dans trois espaces sociaux interdépendants, sur lesquels on reviendra successivement : l'espace des mouvements sociaux, le champ syndical et le champ politique. On verra d'abord que c'est en se distinguant de deux figures concurrentes, l'activiste et le plaideur, que les *community organizers* font valoir leurs revendications d'une plus grande compétence et efficacité à mettre le « peuple » en représentation. Ce mouvement de disqualification s'articule ensuite à une stratégie d'alliance avec certains secteurs du champ syndical, qui dans les années 1990 proclament la nécessité de « raviver » le mouvement syndical. Enfin, l'élection d'Obama à la Maison-Blanche en 2008 transforme le titre de *community organizer* en ressource symbolique mobilisable dans l'arène électorale, et plus seulement dans l'espace des mouvements sociaux ou dans le champ syndical. Ce transfert social inattendu donne à voir le titre au cœur du champ politique et acquiert un pouvoir d'attraction d'autant plus fort qu'il devient indissociable, par un effet de fusion symbolique, de la trajectoire héroïsée du « premier président noir ». Mais ce moment de consécration symbolique est aussi un moment de mise en cause de la rhétorique professionnelle que mobilise le groupe et de la division entre experts et profanes qui la sous-tend.

4.1. *Se distinguer dans l'espace des mouvements sociaux*

En tant que rapport social de mise en représentation spécifique, le *community organizing* se construit par un travail de « balisage pratique¹⁶¹ », dans un réseau d'interdépendance avec d'autres pratiques d'action collective et de porte-parolat, où rivalités, alliances et emprunts s'entremêlent. Les pratiques d'« activisme » et de plaidoyer occupent une place déterminante dans le système de relations au sein duquel s'inscrit l'espace du *community organizing* dans la mesure où elles font directement concurrence à celles que prétendent imposer les *community*

¹⁶⁰ Christian Le Bart et Rémi Lefebvre (eds.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, 2005, p. 29.

¹⁶¹ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit.

organizers : la mobilisation active du « peuple » et la représentation des intérêts de groupes écartés du jeu politique dominant.

Le premier type de pratiques d'action collective dont se distinguent les *community organizers* est orienté vers l'action directe. Les tâches de prise en charge et de mise en forme de la contestation sociale étant en de nombreux points similaires à celles qu'accomplissent les *community organizers*, le groupe qui les revendique représente un concurrent immédiat. Contre une interprétation dominante insistant sur le déclin des mouvements sociaux radicaux dans la seconde moitié des années 1970, plusieurs ouvrages défendent la thèse d'une « prolifération des mouvements, des causes et des identités politiques¹⁶² » dans les années 1970 et 1980 autour de pratiques d'action directe théâtralisant la confrontation et portées par de petits « groupes affinitaires » aux sociabilités denses¹⁶³. Publiées dans deux numéros de la revue *The Ark*, les réactions aux manifestations contre l'Organisation mondiale du commerce (OMC) à Seattle en novembre 1999, à celles organisées à Washington en avril 2000 contre le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale, et à celles qui se déroulent en marge des conventions démocrate et républicaine de l'été 2000, illustrent la manière dont les *organizers* légitiment leur rôle par rapport à ces pratiques contestataires¹⁶⁴. Saluée comme un moment fondateur des mouvements altermondialistes à travers le monde, luttant contre la dérégulation du commerce international et du développement du capitalisme néolibéral, rassemblant « un pot-pourri dynamique d'intérêts et d'organisations¹⁶⁵ » militantes, la « bataille de Seattle » est toutefois critiquée comme étant « trop blanche », marginalisant des minorités ethnoraciales pourtant directement exposées aux effets des restructurations politico-économiques portées par le FMI ou l'OMC. Suggérant que l'évènement était « trop blanc pour gagner » (*too white to win*), un article de Fellner conclut qu'« il n'est guère surprenant, dans la mesure où les trois principales entités responsables de la coordination étaient majoritairement blanches, et dont les porte-parole étaient presque exclusivement blancs, que les organisations racisées [*organizations of color*] ne se soient pas senties intégrées¹⁶⁶ ». Aux objectifs à court terme de constituer une coalition de

¹⁶² « *A proliferation of movements, causes, and political identities* », L. A. Kauffman, *Direct Action: Protest and the Reinvention of American Radicalism*, Londres et New York, Verso, 2017, p. ix.

¹⁶³ Le groupe dont les pratiques « activistes » ont été les plus innovantes, les plus influentes mais aussi les plus médiatisées est incontestablement ACT UP. Voir notamment D. Gould, *Moving Politics, op. cit.* ; Guillaume Marche, *La militance LGBT aux États-Unis : sexualité et subjectivité*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, 2017.

¹⁶⁴ U. of M., NOA, carton 7, *The Ark*, n° 15, printemps 2000 ; carton 2, dossier « Chicago Arts », *The Ark*, n° 16, automne 2000.

¹⁶⁵ « *A dynamic hodge-podge of interests and organization* », Kim Feller, « Organizers Shut Down WTO : Crowd Gasps », *The Ark*, n° 15, printemps 2000, p. 3.

¹⁶⁶ « *Given that the three entities most responsible for coordination were predominantly white, with almost exclusively white spokespersons, it is not very surprising that organizations of color did not feel themselves in partnership.* » *Ibid.*, p. 10.

groupe fonctionnelle et opérationnelle mis en avant par les porte-parole du Direct Action Network, un des groupes coordonnant les manifestations, Fellner oppose « l'impératif de construire des organisations et des relations racialement mixtes et équitables sur le long terme¹⁶⁷ ».

À travers cet exemple, on voit que la concurrence avec les différents groupes qui participent à la « bataille de Seattle » porte moins sur les répertoires d'action en tant que tels (action directe, désobéissance civile) que sur la non-représentativité imputée à nombre des participants. Cette stratégie de disqualification articule deux logiques de distinction : d'une part, une opposition entre amateurs profanes et idéalistes et professionnels pragmatiques et raisonnables ; de l'autre, l'affirmation que cet amateurisme induit une absence de représentativité sociale. Contrairement aux dirigeants communistes étudiés par Bernard Pudal, qui se démarquent des professionnels de la politique et de leur élitisme anti-démocratique en mettant en avant une figure militante dévouée à la cause du prolétariat, les *community organizers* mobilisent une rhétorique professionnelle originale pour discréditer des militants dont l'idéalisme non maîtrisé empêche de distinguer clairement le « monde tel qu'il devrait être » et le « monde tel qu'il est », préalable pragmatique nécessaire pour parvenir à hiérarchiser ses objectifs et en déduire un plan d'action stratégique. En effet, il ne s'agit pas tant de disqualifier le don de soi en tant que tel que d'en valoriser le contrôle et la maîtrise. L'entreprise de légitimation par la distanciation vis-à-vis de pratiques militantes jugées à l'aune de critères de performance et d'efficacité introduit ainsi une logique de distinction opposant experts et profanes, professionnels et novices, dans un espace où, si l'on suit les analyses de Lilian Mathieu, la distinction entre professionnels et profanes n'a pas le même poids ni les mêmes effets que dans d'autres champs, comme le champ politique¹⁶⁸. La rhétorique d'efficacité sur le long terme, qui rappelle le « travail lent et respectueux » des *field workers* du SNCC, est une autre manière de valoriser un travail fastidieux, peu reconnu au sein des organisations et difficilement médiatisable, contrairement aux pratiques d'action directe de nombreux groupes « activistes ». La défense de l'efficacité militante, définie comme un attachement qualitativement supérieur aux valeurs démocratiques, est ce qui fonde la légitimité politique des *organizers* : contre le militant radical dont les grands discours sur la justice sociale ne se traduisent pas dans les actes, l'*organizer* est celui dont les compétences lui permettent d'accomplir la jonction toujours délicate entre le geste et la parole.

¹⁶⁷ « *The imperative to build racially diverse and equitable relationships and organization for the long haul* », *ibid.*, p. 11.

¹⁶⁸ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, *op. cit.*

Cette logique de distinction renvoie à la distinction évoquée au chapitre précédent entre *organizing* et *mobilizing*. Or, durant la décennie 1960, une nouvelle catégorie s'impose dans le lexique politique américain pour discréditer les formes d'action collective contestataires, qui englobe et écrase les distinctions internes aux milieux militants. S'il n'existe pas de travaux permettant d'historiciser les usages et la diffusion de la catégorie politique de l'*activist*¹⁶⁹, certains ouvrages suggèrent qu'elle se stabilise au tournant des années 1980 et sert à discréditer l'action contestataire, présentée comme futile, minoritaire et dépassée¹⁷⁰. Les analyses de Goffman indiquent que « l'individu stigmatisé fait montre d'une tendance à hiérarchiser les "siens" selon le degré de visibilité et d'importunité de leur stigmatisme » et adopte « envers ceux qui sont plus évidemment atteints que lui souvent la même attitude que les normaux à son égard¹⁷¹ ». On retrouve une ambivalence similaire dans la relation qu'entretiennent les *organizers* avec « leurs semblables moins favorisés », pour reprendre l'expression de Goffman : en même temps qu'ils peuvent participer aux mêmes événements (les manifestations de novembre 1999 ou d'avril 2000) et mobilisent des répertoires d'action collective proches, les *organizers*, à la manière des « personnes dures d'oreille [qui] sont tout sauf sourdes, et les gens qui voient mal tout sauf aveugles¹⁷² », utilisent la catégorie politique stigmatisante d'*activist* pour ériger des frontières symboliques qui les démarquent d'eux. Mais la stratégie de distinction va au-delà de ce que décrit Goffman : il ne s'agit pas simplement de donner des gages de « normalité » pour gommer les marques des stigmatés que d'imposer, par effet de contraste, une dénotation et des connotations positives à la catégorie d'*organizer* afin de légitimer leurs prétentions à la prise en charge de la protestation sociale.

Les *organizers* recourent à des stratégies de distinction légèrement différentes pour se démarquer d'un autre groupe prétendant porter la parole de groupes ou de causes n'ayant pas les moyens immédiats de le faire, les professionnels du plaidoyer (*advocacy*)¹⁷³. Si les pratiques de plaidoyer émergent aux États-Unis dès les années 1950, ce sont les transformations de la vie

¹⁶⁹ De plus amples recherches seraient nécessaires pour historiciser les usages de cette catégorie désormais omnibus dans le lexique politique étatsunien et souvent utilisée comme synonyme indistinct pour *organizer*. On peut toutefois noter que jusque dans l'édition de 1949 du *Merriam Webster*, le dictionnaire de référence de l'anglais américain, l'usage actuel du terme, qui définit un militant privilégiant l'action directe sur d'autres formes de mobilisation collective, n'était pas attesté : un « activiste » désigne quelqu'un qui défend ou pratique l'activisme, défini comme doctrine philosophique mettant en avant la créativité de toute activité.

¹⁷⁰ Dan Berger (ed.), *The Hidden 1970s: Histories of Radicalism*, New Brunswick, Rutgers University Press, 2010.

¹⁷¹ Erving Goffman, *Stigmaté : les usages sociaux des handicaps*, Paris, Éditions de Minuit, 1975 [1963], p. 128.

¹⁷² *Ibid.*

¹⁷³ Debra C. Minkoff, *Organizing for Equality: The Evolution of Women's and Racial-Ethnic Organizations in America, 1955-1985*, Philadelphie, Temple University Press, 1995 ; Kenneth T. Andrews et Bob Edwards, « Advocacy Organizations in the US Political Process », *Annual Review of Sociology*, 2004, vol. 30, p. 479-506 ; T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.* ; É. Ollion et J. Siméant, « Le plaidoyer », art cit.

civique et politique inaugurées dans les années 1960 qui initient une extraordinaire prolifération d'organisations de plaidoyer se spécialisant dans la défense de causes d'intérêt public de plus en plus diverses¹⁷⁴. Désignées par une catégorie floue, ces « mobilisations discrètes » privilégient « l'expertise technique et les rencontres avec les décideurs aux formes plus protestataires de l'action collective¹⁷⁵ », même si elles ont recours à des campagnes de communication et des appels au public et aux responsables politiques pour publiciser leur cause. Or, pour Theda Skocpol, l'émergence du plaidoyer est synonyme de l'apparition d'associations sans adhérents ou dont les adhérents sont d'autres associations. Elle s'accompagne d'une rapide dynamique de professionnalisation, l'embauche de salariés professionnels étant rendue nécessaire par les besoins d'élaboration et de diffusion d'argumentaires convaincants auprès des « décideurs » économiques et politiques.

Comme le résumait Étienne Ollion et Johanna Siméant, l'une des conséquences du plaidoyer est « l'accroissement exponentiel de la division du travail militant entre les acteurs professionnalisés et ceux au nom de qui ils plaident¹⁷⁶ ». Dans la mesure où les plaideurs, souvent dotés en compétences juridiques et en titres scolaires, mobilisent eux aussi des formes d'organisation et une rhétorique professionnelles, la mise en place d'une stratégie de disqualification articulant professionnalisme et désintéressement similaire à celle utilisée contre les *activists* serait peu opérante. Aussi le principe de démarcation s'établit-il plutôt sur la remise en cause des prétentions représentatives des plaideurs et l'affirmation de leur non-représentativité. La relation de plaidoyer relèverait d'un processus de dépossession de la parole auquel n'ont pas consenti les représentés. Contre ce rapport de représentation soupçonné d'artificialité et d'usurpation, les *community organizers* font valoir leur capacité à « gérer la distance à la “base”¹⁷⁷ » en faisant émerger une représentation sociale locale et authentique qu'incarnent les *leaders* indigènes et derrière lesquels ils se mettent en retrait. Cette compétence à invoquer à leur avantage le « mythe de la base » tout en affirmant s'effacer derrière lui fonctionne comme pierre de touche de leur légitimité politique revendiquée¹⁷⁸. « Gage de

¹⁷⁴ T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.*

¹⁷⁵ Étienne Ollion, « Des mobilisations discrètes : sur le plaidoyer et quelques transformations de l'action collective contemporaine », *Critique internationale*, 2015, n° 67, p. 20.

¹⁷⁶ É. Ollion et J. Siméant, « Le plaidoyer », *art cit.*, p. 14.

¹⁷⁷ Julian Mischi, « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 53-77.

¹⁷⁸ Steve Jenkins, « Organizing, Advocacy, and Member Power: A Critical Reflection », *WorkingUSA*, 2002, vol. 6, n° 2, p. 56-89.

représentativité, la proximité rend crédible et autorise l'acte de magie sociale, au principe de la délégation politique, par lequel le représentant parle au nom et à la place du représenté¹⁷⁹. »

4.2. *Une complémentarité retrouvée avec les syndicats ?*

Tandis que la stratégie de légitimation de la place des *community organizers* dans l'espace des mouvements sociaux passe par la disqualification des concurrents proches que sont les activistes et les plaideurs, dans le cas du champ syndical elle se manifeste par une politique de coopération, mettant en avant la complémentarité entre syndicats et *community organizations*, entre lieux de travail et lieux de vie.

Ces alliances marquent une inflexion notable des relations entre les syndicats et l'identité collective qui se cristallise sous la catégorie de *community* dans les années 1960. En dépit du fait qu'elle plonge une partie de ses racines dans le mouvement syndical des années 1930, la *community organization* alinskienne n'entretenait que des liens faibles avec le champ syndical à partir des années 1950. Dans les années 1960, malgré la participation de syndicats comme les United Auto Workers au mouvement pour les droits civiques, les relations entre mouvement syndical et autres mouvements sociaux sont souvent absentes, en raison de la séparation grandissante entre lieux de vie (*community*) et lieu de travail (*workplace*) dans la production des identités de classe¹⁸⁰. Dans les années 1980, les transformations du marché du travail et les évolutions du syndicalisme américain réveillent l'intérêt pour les liens entre action syndicale et *community organizing*¹⁸¹. L'offensive reaganienne contre le champ syndical, symbolisée par le licenciement de plusieurs milliers de contrôleurs aériens suite à une grève jugée illégale lancée en 1981, la part croissante des emplois de service dans un contexte économique de délocalisation des infrastructures industrielles dans le sud du pays, où la législation syndicale est plus faible, ou à l'étranger, rééquilibre les rapports de forces internes au profit des syndicats de services, notamment le Service Employees International Union (SEIU). Au même moment, d'anciens *community organizers* formés au sein des antennes locales d'ACORN cherchent à intervenir dans le champ syndical en ciblant les travailleurs précaires, pauvres et/ou non-

¹⁷⁹ C. Le Bart et R. Lefebvre (eds.), *La proximité en politique*, op. cit., p. 27.

¹⁸⁰ I. Katznelson, *City Trenches: Urban Politics and the Patterning of Class in the United States*, op. cit.

¹⁸¹ Ruth Milkman et Kim Voss (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, ILR Press, 2004 ; É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, op. cit.

syndiqués (*unorganized workers*), en particulier dans les services. Ils forment des *United Labor Unions* dont certaines, au cours des années 1980, s'affilient à des centrales comme le SEIU¹⁸².

L'élection de John Sweeney, Richard Trumka et Linda Chavez-Thompson en 1995 à la tête de la principale confédération syndicale américaine, l'AFL-CIO, réoriente le syndicalisme américain vers des pratiques d'implantation militante mises en sommeil suite au vote de la loi Taft-Hartley en 1947. La nouvelle direction, qui s'approprie le slogan de « New Labor »¹⁸³, met en avant l'utilisation de stratégies de campagne plus rationalisées, empruntant au marketing et à la communication, appelées « *corporate campaigns* », mais valorise également des alliances entre syndicats et *community organizations*, appelées « *labor/community coalitions* »¹⁸⁴, afin de mobiliser des catégories d'employés qui jusqu'à présent étaient exclus de la relation de représentation syndicale : les employés en situation précaire (restauration rapide, grande distribution, logistique), en contrats courts ou en intérim, les employés des services, à mi-temps ou occupant des postes sous-qualifiés, les travailleurs immigrés¹⁸⁵. « *Organizing the unorganized* » est l'un des slogans utilisés par Sweeney et son équipe. Certaines alliances de ce type durent le temps d'une campagne, d'autres s'inscrivent dans la durée. Bien qu'il contribue à jeter des ponts entre espaces sociaux relativement distincts et à résorber les clivages internes aux classes populaires, ce type de partenariat est souvent perçu comme étant déséquilibré, tant sur le plan des ressources financières qu'humaines ou symboliques. Les *community organizations* accomplissent le « sale boulot » de porte-à-porte, d'appels téléphoniques, de diffusion de tracts pendant que les dirigeants syndicaux négocient avec les adversaires¹⁸⁶. Le fait que ces formes de coopération soient d'abord valorisées à l'échelle nationale par le champ syndical manifeste cependant la légitimité dont jouit alors le *community organizing* et la diffusion de la croyance selon laquelle les pratiques que recouvre la catégorie peuvent permettre de « raviver » le mouvement syndical.

On retrouve une opération similaire d'accréditation par l'emprunt dans le développement des *worker centers*, ces structures hybrides « s'adressant à diverses catégories de travailleurs

¹⁸² Vanessa Tait, *Poor Workers' Unions: Rebuilding Labor from Below*, Cambridge, South End Press, 2005.

¹⁸³ L'homonymie avec la stratégie politique mise en place en Grande-Bretagne par Tony Blair pour ouvrir une « troisième voie » entre travaillisme traditionnel et conservatisme ne renvoie nullement à des orientations politiques similaires.

¹⁸⁴ Pour des discussions critiques de certaines de ces coalitions, voir Bruce Nissen, « The Effectiveness and Limits of Labor-Community Coalitions: Evidence from South Florida », *Labor Studies Journal*, 2004, vol. 29, n° 1, p. 67-88 ; John Krinsky et Ellen Reese, « Forging and Sustaining Labor-Community Coalitions: The Workfare Justice Movement in Three Cities », *Sociological Forum*, 2006, vol. 21, n° 4, p. 623-658.

¹⁸⁵ R. Milkman et K. Voss (eds.), *Rebuilding Labor*, op. cit. ; V. Tait, *Poor Workers' Unions*, op. cit.

¹⁸⁶ William Sites, « Beyond trenches and grassroots? Reflections on urban mobilization, fragmentation, and the anti-Wal-Mart campaign in Chicago », *Environment and Planning A*, 2007, vol. 39, n° 11, p. 2632 – 2651.

précaires, recourant à des méthodes variées et se réclamant de traditions militantes composites¹⁸⁷ », situées à l'intersection entre organisations à but non lucratif et syndicats de précaires. Celles-ci se constituent dans les années 1980 et puisent directement dans le répertoire d'action du *community organizing* pour occuper une niche aux marges du champ syndical et revendiquer leur capacité à « organiser les non-organisés »¹⁸⁸. La multiplication d'initiatives de ce type – en 2005, il existait 137 *worker centers* aux États-Unis – contribue à rapprocher champ syndical et espace du *community organizing* tout en légitimant ce dernier. Mais c'est surtout dans l'arène électorale que le *community organizer* – et le titre de *community organizer* en particulier – fait l'objet d'un processus d'accréditation symbolique.

4.3. *Un community organizer à la Maison-Blanche : efficacité électorale du titre et permanence du flou*

Bien que les tendances générales façonnant le champ politique américain à partir de la fin des années 1970 soient à la valorisation de compétences économiques et gestionnaires dans la production de la légitimité politique, celles-ci ne s'imposent pas dans le consentement immédiat. Si les consultants sont le seul groupe d'intermédiaires dont l'expertise et les compétences permettent d'augmenter les chances des professionnels de la politique de se faire élire¹⁸⁹, cette expertise n'est pas reconnue uniformément par toutes les fractions du champ. Au contraire, le travail de légitimation de l'activité des *community organizers* et de la place qui leur est reconnue dans le champ politique témoigne d'une reconnaissance sur un mode mineur mais néanmoins réel des compétences relationnelles, de l'apprentissage de terrain, de la proximité avec les représentés, tant physique que sociale. En tant qu'il synthétise une épure de la relation de proximité entre élus et citoyens, le titre de *community organizer* devient une ressource dans la compétition électorale, une « identité stratégique¹⁹⁰ » mobilisable par des candidats ou des élus dans une stratégie de construction de leur biographie.

¹⁸⁷ Sébastien Chauvin, « Le worker center et ses spectres : les conditions d'une mobilisation collective des travailleurs précaires à Chicago », *Sociologies pratiques*, 2007, vol. 15, n° 2, p. 42.

¹⁸⁸ V. Tait, *Poor Workers' Unions*, op. cit. ; Janice Fine, *Worker Centers: Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Ithaca, Cornell University Press, 2006 ; S. Chauvin, « Le worker center et ses spectres », art cit.

¹⁸⁹ Stephen K. Medvic, « The Effectiveness of the Political Consultant as a Campaign Resource », *Political Science and Politics*, 1998, vol. 31, n° 2, p. 150-154 ; David A. Dulio, *For Better or Worse: How Political Consultants Are Changing Elections in the United States*, Albany, SUNY Press, 2004.

¹⁹⁰ A. Collovald, « Identité(s) stratégique(s) », art cit.

L'exemple le plus magistral de ce processus de légitimation politique est sans conteste l'élection à la présidence des États-Unis en 2008 de Barack Obama, qui avait travaillé comme *community organizer* dans un quartier du Far South Side de Chicago entre 1985 et 1988 avant de devenir avocat puis de gravir les échelons des institutions politiques étatsuniennes¹⁹¹. Lors des primaires pour l'investiture démocrate qui l'opposent à Hillary Clinton¹⁹² puis lors de la campagne présidentielle de 2008, Obama et son équipe de campagne mettent en avant cet aspect de sa biographie pour accroître sa légitimité démocratique en insistant sur sa proximité avec les citoyens, ses compétences relationnelles, sa connaissance du « terrain » et ce qu'elles impliquent en termes de capacité d'écoute, de don de soi mais aussi d'art du compromis, se dissociant ainsi des accusations de distance portées au personnel politique, y compris démocrate¹⁹³. Même si la mise en lumière d'ACORN au cours de la campagne de 2008, lors d'un débat entre Obama et John McCain ce dernier accuse son concurrent d'avoir travaillé avec ACORN, alors accusé de fraude aux inscriptions électorales par les républicains¹⁹⁴, les connotations associées au titre « *community organizer* » évoquent moins le spectre du communiste au couteau entre les dents mais plutôt l'image positive de l'animateur de quartier humble et dévoué. Dans le même temps, mobilisant des volontaires formés au cours de programmes accélérés de deux jours par d'anciens *community organizers* comme Marshall Ganz¹⁹⁵, la campagne Obama utilise des pratiques de porte-à-porte systématiques présentées comme étant empruntées au *community organizing* pour toucher des électeurs potentiels au-delà des bases de données des sociétés de marketing politique. Au total, selon Rémi Lefebvre, « entre cinquante et soixante-dix millions d'électeurs auraient été contactés en porte-à-porte par quatre millions de volontaires d'Obama¹⁹⁶ ». Après l'élection, ces données récoltées au cours de la campagne de porte-à-porte sont rassemblées dans une base de données pour mobiliser le

¹⁹¹ Pour davantage de détails sur la trajectoire politique d'Obama, voir *infra*, chapitre 9.

¹⁹² Par un effet d'ironie de l'histoire qui n'a pas échappé aux républicains obsédés par la figure d'Alinsky, Clinton entretient elle aussi des liens avec le *community organizing*, en particulier sa branche alinskienne. Elle échange ainsi plusieurs lettres avec Alinsky en 1971 dans lesquelles elle vante les mérites de *Reveille for Radicals*, alors qu'elle est encore étudiante, et consacre son mémoire de fin de premier cycle aux pratiques de *community organization* alinskiennes. Briscoe Center, IAF, carton 4Zd559, dossier « Hillary Rodham ».

¹⁹³ Un historien spécialisé en histoire intellectuelle américaine enseignant à Harvard publie en 2010 une biographie intellectuelle d'Obama dans laquelle il l'inscrit dans la droite ligne de la tradition pragmatiste d'un William James ou d'un John Dewey. L'expérience de *community organizer* y est présentée comme l'apprentissage en acte de vertus politiques comme l'écoute, le compromis et le sens stratégique. James T. Kloppenberg, *Reading Obama: Dreams, Hope, and the American Political Tradition*, Princeton, Princeton University Press, 2010.

¹⁹⁴ J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

¹⁹⁵ Voir *infra*, chapitre 9.

¹⁹⁶ Lefebvre montre ensuite les canaux institutionnels et les réseaux militants du Parti socialiste par lesquels transite la « nouvelle science électorale américaine » et les différents obstacles auxquels est confrontée cette entreprise d'importation. Rémi Lefebvre, « La modernisation du porte-à-porte au Parti socialiste. Réinvention d'un répertoire de campagne et inerties militantes », *Politix*, 2016, vol. 113, n° 1, p. 91.

soutien populaire à la politique menée par le nouveau président¹⁹⁷. Le nom de cette base de données, Organizing for America, témoigne des connotations positives associées à la catégorie « *organizing* » et les qualités presque magiques qui y sont associées. L'élection d'Obama consacre le *community organizer* comme figure mythique et mystérieuse indissociable de la trajectoire héroïsée du « premier président noir ».

Doit-on alors conclure que le titre de *community organizer* devient un fétiche, « perd ce qui lui restait de consistance et devient pure connotation¹⁹⁸ », comme le suggèrent Christian Le Bart et Rémi Lefebvre à propos de la notion de « proximité » ? Deux remarques permettent de nuancer ce propos. Tout d'abord, l'établissement d'une chaîne d'équivalences sémantiques associant le titre « *community organizer* » à une proximité avec les représentés présentée comme authentique ne vaut pas auprès de toutes les zones du champ politique. Les remarques de plusieurs dirigeants républicains à la convention de leur parti qui s'est tenue à St. Paul, dans le Minnesota, en septembre 2008, indiquent que les effets de croyance dans l'efficacité du titre sont inégalement répartis. Gouverneur de l'État de New York entre 1995 et 2006, George Pataki ironise : « Barack Obama était *community organizer*. Qu'est-ce que c'est que ça, un *community organizer* ? Je ne savais même pas que ça pouvait être un métier ! » Ancien maire de New York, Rudy Giuliani proclame l'illégitimité de cette qualification : « Il a travaillé comme *community organizer*. Pardon ? Peut-être que c'est le premier problème de son CV. » Enfin, dans son discours de candidate à la vice-présidence, Sarah Palin, gouverneure de l'Alaska et ancienne maire d'une commune de quelques milliers d'habitants entre 1996 et 2002, laisse entendre que le titre est surtout synonyme d'incompétence : « J'imagine que le maire d'une petite ville est un genre de *community organizer*, sauf qu'on a de vraies responsabilités¹⁹⁹. » L'ancien président de la Chambre des représentants, Newt Gingrich, brandit quant à lui le spectre de Saul Alinsky, gourou diabolique et « radical » socialiste et antipatriote sous l'influence duquel Obama est accusé de vouloir transformer les États-Unis en nouvelle URSS. Cette résilience du stigmatisme communiste dans le camp républicain, entretenue par une hostilité raciste à peine dissimulée à l'égard d'Obama²⁰⁰, suggère que la légitimation de la figure du *community organizer* ne s'applique pas de manière homogène et uniforme dans le champ politique.

Ensuite, la valorisation du titre « *community organizer* » ne s'accompagne pas d'une clarification de son sens, au contraire. L'élection d'Obama le légitime et le dote d'une véritable

¹⁹⁷ A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*, p. 184-185.

¹⁹⁸ C. Le Bart et R. Lefebvre (eds.), *La proximité en politique*, *op. cit.*, p. 14.

¹⁹⁹ Cités dans R. Fisher (ed.), *The People Shall Rule*, *op. cit.*, p. 3.

²⁰⁰ T.-N. Coates, *We Were Eight Years in Power*, *op. cit.*

efficacité dans la compétition électorale, puisqu'il est désormais indissociable du mythe qui entoure l'élection du « premier président noir » et des qualités qu'il évoque²⁰¹ ; mais dans le même temps, en l'autonomisant des tâches concrètes de travail auxquelles il est associé, son sens s'en trouve dilué. Lorsqu'il est reconnu²⁰², le capital symbolique attaché au titre vaut en lui-même et non pour les tâches pratiques qu'il recouvre. En effet, les multiples références au passé de *community organizer* d'Obama faites aussi bien dans le champ politique que médiatique s'accompagnent rarement d'explications sur le métier effectué. Deux auteurs, l'un ancien proche d'Alinsky et l'autre universitaire spécialiste du *community organizing*, résumant en ces termes les effets ambivalents de l'élection d'Obama sur la reconnaissance professionnelle du métier : « Barack Obama a fait connaître le nom “*community organizing*” à des millions de personnes qui n'en avaient jamais entendu parler auparavant. C'était rendre servir au métier [*the work*] tout autant que le desservir. C'est une bonne chose qu'il soit connu. Ce n'est pas une bonne chose qu'aussi peu de gens comprennent ce que désigne “*l'organizing*” et qu'on leur explique, très souvent à tort, qu'il est incarné par l'appareil électoral d'Obama²⁰³. » Ce reproche est partagé par des *organizers* en activité, comme le résumant les propos d'Otis cités en exergue de ce chapitre.

Le phénomène de dissociation s'explique sans doute par la faiblesse des mécanismes de protection du titre édifiés par le groupe pour garder son territoire professionnel et consolider le lien d'exclusivité sur les tâches de travail qu'il revendique qui empêche d'enrayer cette débâcle sémantique et continue de faire peser le stigmate du « sale boulot », invisible et déconsidéré, sur ce faisceau de tâches. En effet, l'absence de mécanismes de contrôle et de sélection à l'entrée de la profession (diplômes, cursus universitaires), de protections juridiques (licences, certifications) garantissant les conditions de clôture du groupe empêchent les *organizers* professionnels d'imposer leur définition du métier et, partant, leur juridiction.

²⁰¹ Selon un processus similaire à celui qu'observe Laurent Willemez dans l'investissement de l'espace politique par les avocats au moment de 1848. Laurent Willemez, « La “République des avocats”. 1848 : le mythe, le modèle et son endossement » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 245-278.

²⁰² L'objectivation du titre doit être nuancée. Un ouvrage publié en 2015 sur les « filières professionnelles d'accès à la présidence » des États-Unis ne mentionne le passé d'*organizer* d'Obama que dans les annexes et en utilisant la formule « directeur, Developing Communities Project ». Theresa Marchant-Shapiro, *Professional Pathways to the Presidency*, New York, Palgrave Macmillan, 2015.

²⁰³ « Barack Obama put “*community organizing*” on the lips of millions who had never heard of it. That was both a service and disservice to the work. It is good that it be known. It is not good that so few people understand what the “*organizing*” is and are told (mostly incorrectly) that Obama's electoral apparatus embodies it. » A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, op. cit., p. 12.

Conclusion de la première partie

Des années 1930 à la fin des années 2000, on assiste à l'invention du rôle de *community organizer*, spécialiste du franchissement des barrières sociales – et donc raciales – capable de créer, là où il n'en existait pas au préalable, de la représentation de groupes exclus du jeu politique. S'appuyant sur une participation active des individus et sur des répertoires d'action collective, cette représentation vise à la fois à résoudre un ensemble de problèmes quotidiens constitués en « causes » mais aussi à combler le manque de prise en compte politique des intérêts des membres de ces groupes. questions liées aux conditions quotidiennes d'existence. Or, l'institutionnalisation de ce rôle d'intermédiaire politique est indissociable de la formation d'un groupe revendiquant un contrôle professionnel sur ces tâches de mise en forme des protestations sociales et de la cristallisation d'un nom – *community organizing*.

La formation du groupe s'opère en trois temps. Entre les années 1930 et les années 1950, une offre politique hybride se structure qui vise à renforcer les mécanismes d'adhésion aux principes et aux institutions de la démocratie représentative étatsunienne. Mêlant tradition réformatrice de *community organization* et répertoires d'action collective syndicaux, cette offre se cristallise autour de la trajectoire de Saul Alinsky, que ce dernier institutionnalise dans l'IAF. L'action de l'IAF donne une existence sociale à un ensemble de pratiques de mobilisation et de croyance dans les vertus réformatrices de la représentation populaire qui se distingue à la fois des pratiques d'intervention sociale et d'autres formes de mobilisation collective. La forme que prend cet ensemble n'est alors pas désignée par un nom spécifique. Cette période constitue néanmoins ce que certains travaux en sociohistoire des institutions politiques appellent une « jonction critique », un moment de transformation des équilibres institutionnels marqué par « l'établissement d'institutions qui génèrent des processus de dépendance au chemin emprunté qui s'auto-alimentent¹ », qui « [place] des arrangements institutionnels sur des chemins ou des trajectoires qui sont ensuite très difficiles à altérer² ».

La période de bouleversement des frontières et des hiérarchies sociales qu'ouvre la décennie 1960 voit naître des pratiques et de définitions concurrentes de la participation populaire (*community organizing* du SNCC et de ses continuateurs, *community action* fédérale),

¹ « *The establishment of institutions that generate self-reinforcing, path-dependent processes* », Giovanni Capocchia et R. Daniel Kelemen, « The Study of Critical Junctures: Theory, Narrative, and Counterfactuals in Historical Institutionalism », *World Politics*, 2007, vol. 59, n° 3, p. 341.

² « *Place institutional arrangements on paths or trajectories, which are then very difficult to alter* », Paul Pierson, *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*, Princeton, Princeton University Press, 2004, p. 135.

qui déportent le centre de gravité du territoire professionnel de la *community organization* vers l'espace des mouvements sociaux contestataires. Les mouvements sociaux des années 1960 redéfinissent également en profondeur la relation de représentation, exprimant une méfiance accrue à l'égard des mécanismes de délégation de la parole populaire et revendiquant des formes d'identification raciale entre représentants et représentés.

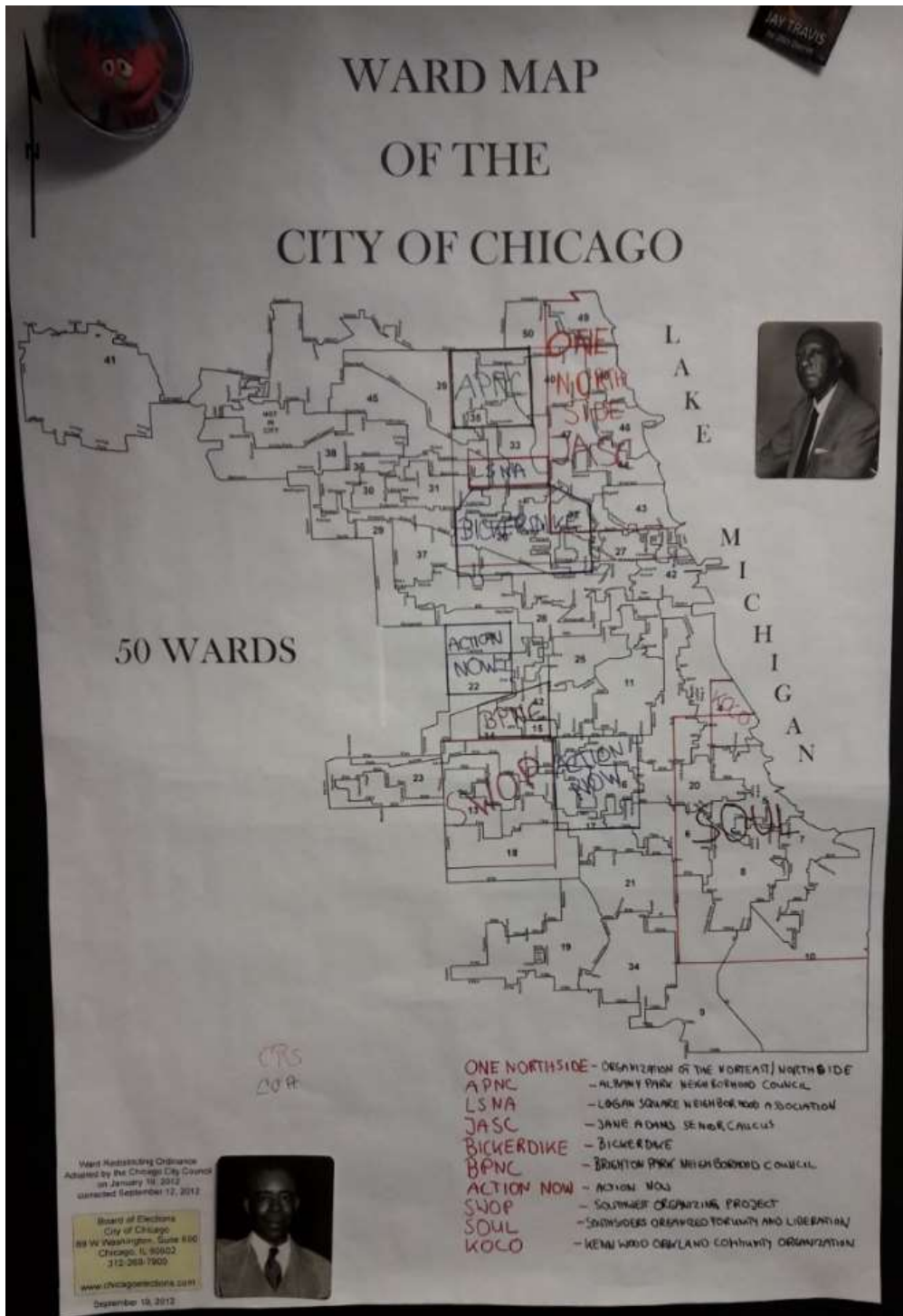
Dans les années 1970-1980, nourrie par les reclassements professionnels de militants nourris de ces pratiques et de ces manières de voir et de penser, l'apparition d'un groupe professionnel identifié comme tel et désigné par la catégorie « *community organizer* » esquisse les promesses d'une reconnaissance de leur juridiction mais aussi d'une prise en charge plus efficace des protestations sociales. Les logiques de segmentation et de concurrence pour la définition des manières légitimes d'exercer son activité, entretenues par les reclassements professionnels d'anciens militants des années 1960, participent à institutionnaliser davantage le groupe professionnel et à donner des « preuves » supplémentaires de son existence. Le double phénomène de reflux des mouvements contestataires et de privatisation et décentralisation des politiques publiques d'intervention sociale recomposent les entités contre lesquelles se construisent l'identité collective des *community organizers* et les pratiques qu'ils mobilisent, mais ces processus restent déterminés par la double ambivalence fondatrice à l'égard du travail social et du militantisme bénévole.

Le processus de constitution du groupe professionnel des *community organizers* débouche donc une dissociation paradoxale entre, d'une part, l'efficacité politique du titre désignant ce métier, la formalisation et l'objectivation dans des supports de formation d'un *ethos* professionnel de militant efficace, et de l'autre l'absence de reconnaissance par l'État mais aussi par le public des revendications d'un contrôle professionnel sur les tâches de travail exercées. Le paradoxe de cette disjonction trouve son origine dans l'impossibilité de concilier deux revendications renvoyant à des registres de légitimation distincts, eux-mêmes adossés à des espaces sociaux différenciés : l'une associe efficacité, expertise et distanciation sociale en mobilisant une rhétorique de professionnalisme dans la capacité à résoudre un ensemble de problèmes sociaux ; l'autre, au contraire, fait valoir la proximité avec le peuple, le dévouement et la transmission à des profanes de savoirs et de savoir-faire politiques désacralisés. L'hybridité du métier fait sa force dans le champ politique et sa faiblesse dans le système des professions.

Car l'une des particularités de la forme d'action collective que condense le titre de *community organizer*, au terme de sa formation, c'est justement le mélange entre, d'une part, une forte valorisation de la conflictualité, alors que les antagonismes sociaux sont souvent

effacés des discours « citoyens » et que les techniques de participation présupposent plutôt la concertation pacifiée³, et d'autre part un cadre général de la négociation et du compromis. En cela, elle rappelle les tentatives des progressistes réformateurs au début du XX^e siècle d'instaurer une « troisième voie ». Si revendication d'auto-organisation des groupes dominés il y a, il s'agit d'une auto-organisation encadrée. Plus précisément, celle-ci est adossée à des revendications d'ordre professionnel, reposant sur une distinction fondamentale entre professionnel et amateur, entre expert et profane. Ces revendications de juridiction ne reposent pas tant sur l'opposition entre action contestataire et action institutionnelle que sur la distinction entre action collective préparée par des professionnels et action collective bénévole (celle des *activists*), qui se trouve discréditée moins pour sa nature « radicale » que pour son manque d'efficacité. C'est sur les ressorts sociaux de cette efficacité supposée, sur les pratiques de travail qu'elle recouvre, que va porter la deuxième partie de la thèse.

³ C.W. Lee, E.T. Walker et M. McQuarrie, *Democratizing Inequalities*, *op. cit.*



Carte des principales organisations de community organizing de Chicago, bureau de Tom

Deuxième partie : Fabriquer de la représentation populaire. Ethnographie du métier de *community organizer*

« Beaucoup de ce qui se passe aujourd'hui s'est passé... Ce que j'ai d'abord connu, c'était de l'activisme. Et... le *community organizing*, la différence, c'est... (*Il réfléchit*) Un électricien professionnel (*pause*) et un bricoleur. Qui s'occupe d'électricité⁴. »

Tom, *director of organizing* de la Chicago Coalition for the Homeless

La distinction frappante entre « l'électricien professionnel » et le « bricoleur qui s'occupe d'électricité » est utilisée par Tom pour parler des différentes formes de contestation qui se sont développées depuis l'élection de Donald Trump à la Maison-Blanche, en novembre 2016. Ancien séminariste catholique blanc né en 1949, qui a un temps participé aux mouvements sociaux des années 1960, Tom est alors *director of organizing* à la Chicago Coalition for the Homeless (CCH), l'une des principales organisations de *community organizing* de Chicago. Pour illustrer son propos, il évoque une manifestation qui s'organise de manière apparemment spontanée, via les réseaux sociaux, le lendemain de l'élection de Trump. « Deux mille personnes – c'était organisé sur Facebook. Ils ont marché jusqu'à la Trump Tower. C'était presque, 80 % étaient des... étudiants, blancs. Si Donald Trump était descendu et qu'il avait dit "Qu'est-ce que vous voulez ?", il n'y avait pas de représentants [*leadership*], pas de... [...] Donc les gens disaient juste "Va te faire foutre", et c'est très bien ! Mais si tu veux changer le monde... C'est pour ça que j'étais aussi frustré. C'était une manif, mais qu'est-ce qu'elle a changé, cette manif ? Est-ce qu'il y avait un but derrière⁵ ? »

La distinction entre électricien professionnel et bricoleur est-elle synonyme de dépolitisation des formes d'action collective ? La revendication de professionnalisme que

⁴ « *A lot of what's going on today went on... what I first experienced was activism. And... community organizing, and the difference is... (il réfléchit) A professional electrician (pause) and a handyman. Doing electrical.* » Entretien avec Tom, 15 mars 2017.

⁵ « *Two thousand – it was organized on Facebook. They marched to Trump tower. It was almost, 80 percent of it was... college kids, white. If Donald Trump had come down and said "What do you want?", there was no leadership, there was no... It's great, I'm glad they did it, but there's no... [...] Well, people just were saying "fuck you", which is ok. But eventually, if you wanna change the world... That's why I was so frustrated. It was a march, but what did the march do ? Was there a purpose behind it ?* » Ibid.

formule Tom se traduit-elle nécessairement par une domestication de la contestation, qui gommerait la conflictualité et tempérerait les revendications en leur donnant une forme acceptable ? Plutôt que de louer avec enthousiasme les mobilisations « efficaces » auxquelles Tom fait implicitement référence ou, à l'inverse, d'appliquer une grille de lecture normative qui verrait dans les propos de Tom une manifestation de la dépolitisation des causes défendues, selon une logique similaire à celle qu'identifient Étienne Ollion et Johanna Siméant à propos des travaux portant sur les pratiques de plaidoyer⁶, on cherchera dans cette partie à rendre compte du paradoxe central autour duquel se construit le groupe professionnel des *community organizers* : la rationalisation du travail de construction de causes et de légitimation de porte-parole profanes produit de la politisation, entendue moins comme l'appréhension de l'ordre politique institutionnel en tant que sphère sociale spécialisée⁷ que comme l'association de « la montée en généralité et de la conflictualisation⁸ ». Les *community organizers* comme Tom ne produisent pas un « évitement du politique⁹ ». Au contraire, ils poussent les profanes vers le politique, ils créent de la contestation en sollicitant au quotidien la participation à des formes d'action collective revendiquant une part de conflictualité, en façonnant et légitimant des représentants populaires profanes qui parlent au nom de groupes activement mobilisés. Mais il s'agit d'une forme particulière de politisation des profanes, puisqu'elle repose sur l'existence d'un groupe professionnel qui fait tout pour ne pas se mettre en avant et déposséder les profanes de leur parole.

Pour rendre raison de ces pratiques, pour les caractériser et les réinscrire dans les réseaux de relations qui les déterminent, la conjugaison de plusieurs cadres théoriques s'avère heuristique. En rapportant des prises de position à des positions sociales dans différents espaces et aux relations entre ces positions, les instruments développés par la sociologie bourdieusienne, notamment le concept de champ et ses notions connexes (capital symbolique, habitus, *illusio*), sont particulièrement utiles pour objectiver des phénomènes d'invisibilisation pratique et symbolique. Les débats scientifiques sur les utilisations du concept de champ et son application à différents espaces sociaux sont bien connus. Tandis que certains défendent la validité du terme

⁶ É. Ollion et J. Siméant, « Le plaidoyer », art cit.

⁷ J. Lagroye (ed.), *La politisation*, op. cit.

⁸ C. Hamidi, « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation », art cit.

⁹ Nina Eliasoph, *L'évitement du politique*, op. cit..

pour parler du monde juridique¹⁰, syndical¹¹, carcéral¹² ou des *think tanks* étatsuniens¹³, d'autres considèrent que le concept n'est pas pertinent pour saisir les positions à la marge¹⁴ ou décrire quelque chose comme les mouvements sociaux, dans la mesure où cet univers trop labile et faiblement unifié résiste à l'identification d'un principe unique de définition des positions¹⁵. Peut-on considérer l'espace localisé du *community organizing* comme un champ relativement autonome, un espace de relations hiérarchiques et concurrentes entre positions objectivables ? Quel en serait le principe unificateur ? Quelles sont les relations qu'il entretient avec des espaces frontaliers tels que la « nébuleuse communautaire¹⁶ », le champ politique ou le champ philanthropique¹⁷ ou l'espace des mouvements sociaux¹⁸ ?

Dans la mesure où les propos de Tom mettent en lumière la dimension professionnelle de l'identité collective dont il se réclame, les instruments développés par Abbott pour analyser les dynamiques professionnelles ouvrent des pistes de réflexion complémentaires¹⁹. Ils permettent de voir pourquoi et comment des luttes de frontières peuvent être catégorisées en luttes professionnelles, et comment une logique d'expertise professionnelle peut être mobilisée pour avoir le dessus sur ses concurrents. En reprenant la notion d'écologie liée proposée par Abbott, on pourrait alors voir la distinction que pose Tom comme l'expression de conflits sous-jacents de juridiction, dans lesquels les acteurs situés dans des sphères sociales distinctes mobilisent différentes ressources (propriétés sociales, savoirs, savoir-faire) pour contrôler certaines tâches de travail, ici la mise en forme des phénomènes de contestation. Plutôt que sur les concurrences internes pour l'appropriation d'un capital spécifique, le concept d'écologie liée place la focale sur les concurrences intra ou interprofessionnelles pour l'appropriation du travail de résolution

¹⁰ Laurent Willemez, « Un champ mis à l'épreuve. Structure et propriétés du champ juridique dans la France contemporaine », *Droit et société*, 2015, n° 89, p. 129-149.

¹¹ Sophie Bérout, « Sur la pertinence heuristique du concept de champ syndical » dans Maxime Quijoux (ed.), *Bourdieu et le travail*, Rennes, PUR, 2015, p. 323-339.

¹² Grégory Salle, « Théorie des champs, prison et pénalité », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2016, n° 213, p. 4-19.

¹³ Thomas Medvetz, « Les think tanks dans le champ du pouvoir étasunien », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2014, n° 200, p. 44-55.

¹⁴ Bernard Lahire, « Champ, hors-champ, contrechamp » dans Bernard Lahire (ed.), *Le travail sociologique de Pierre Bourdieu*, s.l., La Découverte, 2011, p. 23-57.

¹⁵ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit.

¹⁶ M.-H. Bacqué, « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », art cit.

¹⁷ Nicolas Guilhot, *Financiers, philanthropes : sociologie de Wall Street*, Paris, Raisons d'agir, 2006.

¹⁸ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit.

¹⁹ Les points de convergence entre les approches relationnelles de Bourdieu et d'Abbott ont par exemple été soulignées par Jean-Louis Fabiani, *La sociologie comme elle s'écrit. De Bourdieu à Latour*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2015 ; L. Willemez, « Un champ mis à l'épreuve. Structure et propriétés du champ juridique dans la France contemporaine », art cit ; Stanislas Morel, « Au(x) cœur(s) des professions. Penser le rapport des professions à l'hétéronomie avec Abbott et Bourdieu » dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (eds.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Volume 1*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2016, p.

des problèmes humains²⁰, qui représentent un des aspects centraux du travail des professions dans la mesure où c'est la réalisation de ces tâches qui administre la preuve de leur crédibilité. C'est ce qu'on retrouve dans la critique formulée par Tom : le militantisme *activist* ne change pas le monde, mais le *community organizing*, si. Les problèmes sociaux constituant des écologies particulièrement complexes, monopoliser effectivement l'intégralité du territoire professionnel correspondant est impossible. Pour les différents groupes impliqués, il s'agit donc plutôt de se partager ce territoire en veillant à ce que la division du travail soit favorable à leurs intérêts.

Enfin, parce que les tâches de travail revendiquées par les *community organizers* ont trait à la prise en charge et la mise en forme des protestations sociales, à la dimension contestataire du travail de la représentation, le cadre conceptuel se nourrit également des analyses en sociologie des mouvements sociaux et du militantisme. Cherchant à dépasser le structuralisme statique des théories de la mobilisation des ressources ou du « processus politique », McAdam, Tarrow et Tilly proposent un ensemble de concepts et de pistes exploratoires destinés à mieux saisir les formes de contestation dans leur dimension dynamique et relationnelle²¹. Les trois auteurs développent par exemple deux distinctions particulièrement fécondes pour penser le type de représentation que fabriquent les *community organizers*. Ils dissocient la « politique prescrite » (*prescribed politics*) et routinisée, correspondant au fonctionnement quotidien du champ politique, et les « épisodes contestataires », des « flots continus de contestation incluant des revendications collectives portant sur les intérêts d'autres parties²². À l'intérieur des épisodes contestataires, la contestation contenue se distingue de la contestation transgressive, la seconde étant prise en charge par « des acteurs politiques nouvellement constitués et des formes d'action innovantes²³ ».

En faisant varier les échelles d'analyse, l'articulation de ces différents cadres théoriques permet de mieux saisir le système de contraintes pesant sur le travail que réalisent les *community organizers*. Tandis que la première partie de la thèse s'est principalement appuyée sur des matériaux archivistiques, celle-ci mobilisera principalement le matériau construit au cours de l'enquête ethnographique. Dans le chapitre 4, on cherchera à caractériser l'espace de pratiques que constitue le *community organizing* à Chicago. On montrera que, dans la mesure où il se

²⁰ A. Abbott, « La construction de la juridiction des problèmes personnels », art cit.

²¹ Doug McAdam, Sidney Tarrow et Charles Tilly, *Dynamics of Contention*, Cambridge ; New York, Cambridge University Press, 2001.

²² « *Continuous streams of contention including collective claims making that bears on other parties' interests* », *Ibid.*, p. 24.

²³ « *Newly constituted political actors and innovative forms of action* », *Ibid.*, p. 341.

trouve pris dans une double relation de subordination aux champs philanthropique et politique, il est plus pertinent de parler d'espace d'intermédiation politique que de champ. Les deux chapitres suivants montreront les effets de cette position intermédiaire sur le travail de mobilisation et de mise en représentation. Le chapitre 5 avancera que le rapport social que constitue le *community organizing*, reliant notamment *organizers* et *leaders*, mêle travail de mobilisation collective et de légitimation des porte-parole grâce à un *coaching* individualisé. Il serait pourtant réducteur de considérer que le travail effectif de la représentation s'arrête aux interactions entre les porte-parole et leurs « coachs ». Les stratégies d'appropriation des tâches de travail de mise en représentation s'inscrivent dans des réseaux de relations avec d'autres intermédiaires politiques qui contraignent les formes et les significations données à ces revendications de représentation, pour reprendre la terminologie de Seward. On verra donc dans le chapitre 6 comment le rapport social d'*organizing* se définit dans la disqualification d'une figure repoussoir fondamentale, celle de l'« *activist* », et comment ces stratégies de distinction mobilisent des ressources collectives spécifiques et s'appuient sur des croyances partagées fondant l'identité professionnelle spécifique du groupe.

Chapitre 4

Un espace d'intermédiation politique

« ... l'affirmation d'un nouveau genre de spécialiste politique : un individu capable de mettre en relation et de faire correspondre les besoins, les aspirations, les ressources et les traditions de la communauté locale avec les demandes correspondantes, avec les offres, les ressources et le système juridique et administratif de la société englobante. »

Giovanni Levi, *Le pouvoir au village*, 1989, p. 169

Le 7 mars 2016, le matin du premier jour du stage de formation à l'*organizing* que je suis à la Midwest Academy, Nicole présente l'atelier auquel tous les stagiaires s'apprêtent à participer. Il s'agit de définir ce qu'est l'*organizing* et en quoi il se distingue d'autres pratiques. Pour faire comprendre ce qu'est l'*organizing*, Nicole propose une illustration concrète des différences entre plusieurs catégories : « *social service* », « *self-help* », « *research and education* », « *advocacy* » et « *organizing* ». Elle fait ensuite passer plusieurs feuilles aux cinq tables situées au premier rang, sur lesquelles figurent des instructions de jeux de rôle pour chaque catégorie, que chaque table va devoir jouer devant le reste du groupe (la distribution d'aide alimentaire pour le *service*, un discours lu devant un conseil municipal pour l'*advocacy*, la préparation d'une action collective pour l'*organizing*). Après chaque prestation, Nicole invite le reste du groupe à commenter les différences entre chaque catégorie et à réfléchir aux « dynamiques de pouvoir » à l'œuvre. Passant en revue les cinq premières prestations, elle conclut systématiquement qu'il « n'y a pas de pouvoir, là ». À la dernière mise en scène, présentant l'*organizing*, elle affirme : « C'était très puissant. On voit bien le potentiel de pouvoir ici¹ ! »

Ces propos fournissent un point de départ pour reconstruire l'espace des relations objectives dans lequel se déploient les pratiques de *community organizing*. Ils renseignent sur les catégories de classement, les stratégies de balisage pratique et les croyances mobilisées par les *organizers* pour se distinguer de leurs concurrents, affirmer les frontières de leur activité professionnelle et sa spécificité (la construction du « pouvoir »).

Comme le suggère le discours de Nicole, les frontières du *community organizing* se dessinent contre d'autres formes d'encadrement et de prise en charge des groupes dominés

¹ « *It sounded very powerful. There's a potential for power here !* » Journal de terrain, 7 mars 2016.

comme la prestation de services ou l'*advocacy*². Ce découpage du monde social fait partie des éléments de base qui sont transmis aux stagiaires et qui sont progressivement intériorisés dans la pratique. Plusieurs auteurs ont noté que les pratiques de *community organizing* s'inscrivaient d'abord dans l'espace plus large et aux contours relativement flous des *community-based organizations*. Peter Dreier parle d'un « mouvement de *community empowerment*³ » ; William Sites, Robert Chaskin et Virginia Parks utilisent l'expression de « *community practice*⁴ », espace héritier des pratiques plus anciennes de *community organization* ; Marie-Hélène Bacqué propose quant à elle d'y voir une « nébuleuse communautaire⁵ » rappelant la « nébuleuse réformatrice » analysée par Christian Topalov.

Mais la plupart de ces travaux s'accordent pour distinguer trois modes d'action au sein de cette nébuleuse : le *community-based development*, dominant dans cet espace, qui implique l'amélioration des conditions physiques et économiques d'un territoire (la construction ou la réhabilitation de logements, par exemple) ; le *community-based service provision*, qui vise à fournir des services sociaux qui amélioreront la vie quotidienne des habitants (formations à l'emploi, crèches, aide alimentaire, aides aux devoirs) ; et le *community organizing*, occupant une position beaucoup plus minoritaire. À partir d'une enquête ethnographique menée à Brooklyn, Nicole Marwell identifie plusieurs critères pour déterminer ce qu'est une *community-based organization*⁶. Tout d'abord, l'organisation doit être ancrée dans un territoire donné, c'est-à-dire opérer à l'intérieur de frontières géographiques données et non dans plusieurs lieux. Ensuite, elle doit chercher à répondre aux besoins des habitants de ce territoire, dont il est présumé qu'ils ne reçoivent pas suffisamment de ressources de la part de l'État ou d'organisations privées. La référence à la *community*, qui représente la « source inattaquable et

² Il serait toutefois trompeur de mettre sur le même plan ces deux formes de prise en charge des groupes dominés. Debra Minkoff suggère ainsi que, depuis les années 1970, l'*advocacy* a remplacé la prestation de services comme forme dominante d'activité dans les organisations de femmes et des minorités ethnoraciales. Voir Debra C. Minkoff, « From Service Provision to Institutional Advocacy: The Shifting Legitimacy of Organizational Forms », *Social Forces*, 1994, vol. 72, n° 4, p. 943-969.

³ Peter Dreier, « Community Empowerment Strategies: The Limits and Potential of Community Organizing in Urban Neighborhoods », *Cityscape*, 1996, vol. 2, n° 2, p. 121-159.

⁴ William Sites, Robert J. Chaskin et Virginia Parks, « Reframing Community Practice for the 21st Century: Multiple Traditions, Multiple Challenges », *Journal of Urban Affairs*, 2007, vol. 29, n° 5, p. 519-541.

⁵ M.-H. Bacqué, « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », art cit.

⁶ Comme on l'a indiqué dans le chapitre 3, les *community-based organizations* font l'objet d'une définition juridique assez floue, qu'on trouve dans le titre 42, chapitre 129, § 12511 du *United States Code*. Elles y sont définies comme des « organisations privées à but non lucratif (incluant des églises ou d'autres entités religieuses) qui sont représentatives d'une communauté ou d'un segment significatif d'une communauté, et qui s'engagent à satisfaire des besoins humains, éducatifs, environnementaux ou d'ordre de sécurité publique propres à cette communauté ».

première de la légitimité⁷ » politique, est donc essentielle. Enfin, les *community-based organizations* encouragent la participation des habitants en tant que salariés, bénévoles ou membres du bureau.

Comment caractériser plus sociologiquement le mode d'action que constitue le *community organizing* ? Pour Julien Talpin, il est possible de parler de champ. Suite aux émeutes de 1992 à Los Angeles, qui voient d'importantes ressources, notamment financières, être attribuées par des financeurs privés à des organisations ayant pour vocation d'encadrer de manière durable les habitants des quartiers populaires, se structure un « champ d'organisations progressistes à Los Angeles, au cœur duquel se trouve le *community organizing*⁸ ». Celui-ci entretient également un rapport de « coopération conflictuelle⁹ » avec le champ politique, où se mêlent intervention critique et acceptation tacite des règles du jeu de ce dernier. Pourtant, on verra dans ce chapitre que le *community organizing* ne constitue pas tant un champ qu'un espace, au sens où Lilian Mathieu parle par exemple d'espace des mouvements sociaux. Selon Mathieu, il est impossible d'identifier un principe unique de définition des positions ; il s'agit ensuite d'un univers trop labile et trop faiblement unifié pour qu'on puisse dégager un ensemble de capitaux efficaces ; enfin, il n'est pas possible de trouver dans les mouvements sociaux « [des] instances à même d'imposer ses principes de fonctionnement et de hiérarchisation à ses membres¹⁰ », comme c'est le cas dans un champ.

De la même manière, on cherchera à montrer dans ce chapitre qu'il paraît plus pertinent de concevoir le *community organizing* comme un espace d'intermédiation politique, de la même manière que Mathieu parle d'un espace des mouvements sociaux ou Laure Bereni d'un « espace de la cause des femmes¹¹ ». Si l'existence d'un système de relations hiérarchisées structuré selon des logiques de concurrence et d'interdépendance laisse de prime abord penser qu'il s'agit bien d'un champ, on verra dans un second temps que la relation de subordination au champ philanthropique est trop structurelle pour que puisse se développer une autonomie relative. Cette relation de subordination s'articule à un autre rapport asymétrique, le rapport de « coopération conflictuelle » avec le champ politique, qui constitue un obstacle supplémentaire à la possibilité d'une autonomie relative.

⁷ « *That unassailable, primordial source of legitimacy* », A. Reed, *Class notes*, *op. cit.*, p. 10.

⁸ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*, p. 30.

⁹ *Ibid.*, p. 146.

¹⁰ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, *op. cit.*, p. 87.

¹¹ Bereni définit cet espace comme la « configuration des sites de mobilisation pour la cause des femmes dans une pluralité de sphères sociales ». Laure Bereni, « Penser la transversalité des mobilisations féministes : l'espace de la cause des femmes » dans Christine Bard (ed.), *Les Féministes de la deuxième vague*, Rennes, PUR, 2012, p. 28.

1. Peut-on parler d'un « champ local » du *community organizing* à Chicago ?

À Chicago, pour des *community organizers* mais aussi des permanents syndicaux, des salariés de fondations philanthropiques, des journalistes ou des agents du champ politique, la catégorie « *community organizing* » relève d'une évidence naturalisée et signifie quelque chose de précis. La catégorie renvoie à un référent extra-linguistique clairement identifié, un ensemble précis d'organisations aux territoires délimités mais aussi de pratiques, de normes professionnelles, de textes, de schèmes de perception et de croyances. Ce constat est confirmé en négatif par l'impasse à laquelle s'est heurtée l'enquête exploratoire à Detroit, où la catégorie paraît beaucoup moins objectivée et désigne des institutions, des pratiques ou des références moins immédiatement partagées.

En resituant l'espace des pratiques de *community organizing* à l'intérieur d'une « nébuleuse communautaire » plus vaste¹², on a souligné la continuité historique qui existait entre ces formes d'action collective et les traditions d'intervention sociale territoriale privée de la *community organization*. Mais la porosité aux pratiques d'intervention sociale n'est pas uniquement une affaire de frontières entre espaces de pratiques distincts : on la retrouve également dans la pluralité des répertoires d'action dans lesquels puisent les organisations de *community organizing*. Lorsqu'on se penche sur les activités réelles des organisations revendiquant la catégorie « *community organizing* » ainsi que sur les relations d'alliance qui les unissent à d'autres organisations proches, il s'avère difficile de distinguer clairement entre ces différents répertoires. Plus exactement, on observe que les organisations revendiquant l'utilisation de pratiques qualifiées de *community organizing* mobilisent également d'autres modes d'action, comme la prestation de services ou le plaidoyer¹³. Pour autant, on verra qu'il est possible de dégager des principes de structuration de positions objectivables reliées par des relations hiérarchiques de concurrence.

¹² M.-H. Bacqué, « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », art cit.

¹³ S. Jenkins, « Organizing, Advocacy, and Member Power: A Critical Reflection », art cit.

1.1. *Combiner des répertoires d'action distincts : l'assise sociale hybride des organisations de community organizing*

En dépit de l'absence de registre de ces organisations ou de statut plus précis que celui de *community-based organization*, lui-même flou, plusieurs sources ont été croisées pour constituer une base de données composée de 45 organisations qui revendiquent la catégorie de *community organizing* pour décrire publiquement leur activité (voir encadré 4.1).

Encadré 4.1 : Compter les organisations de community organizing

La base de données a été constituée à partir de plusieurs sources. Les nombreuses informations récoltées au cours de l'enquête ethnographique, d'abord, ont permis d'identifier l'ensemble des organisations apparaissant comme les plus centrales aux yeux des différents agents impliqués. Même si la nature même d'une enquête ethnographique ne peut garantir la systématisme des informations obtenues, l'immersion prolongée dans des réseaux d'interconnaissance relativement restreints diminue les chances qu'une organisation passe complètement inaperçue. Ensuite, deux sources complémentaires ont été mobilisées pour croiser ces premières données et, le cas échéant, les compléter : d'une part, les sites des organisations et des différentes coalitions de Chicago ; d'autre part, la base de données Guidestar, qui recense les *nonprofits* du pays et les classe selon un système national, la National Taxonomy of Exempt Entities (NTEE). Les deux sources complémentaires à l'enquête ethnographique, les sites internet des organisations et la base Guidestar, doivent être prises avec précaution. Dans la mesure où ils représentent la vitrine officielle de l'organisation, les sites peuvent ne pas mettre en avant des éléments intéressant le chercheur. D'une organisation à l'autre, ensuite, les degrés de précision quant au détail des activités et des campagnes menées, à la composition de l'organisation, varient grandement. Dans la base Guidestar, ensuite, les fiches individuelles s'avèrent parfois incomplètes, et les catégories de classement du NTEE peuvent créer plus de problèmes qu'elles n'en résolvent¹⁴. S'il est possible que des organisations aient échappé à cette méthode de relevé, on pourrait alors raisonnablement supposer qu'elles occupent une place particulièrement marginale dans l'espace des relations, ce qui nuancerait les conclusions présentées ci-dessous sans pour autant les remettre fondamentalement en cause.

¹⁴ Pour classer les 45 organisations de Chicago, 35 catégories différentes sont utilisées, ce qui confirme le fait que la catégorie « *community organizing* » n'existe pas en tant que catégorie administrative. Ensuite, jusqu'à trois catégories différentes peuvent être utilisées pour classer une même organisation : 23 organisations sont classées dans une seule catégorie, 6 dans deux et 9 dans trois, tandis que 7 ne sont classées nulle part.

Ces organisations se distinguent de deux autres entités proches. Elles se distinguent d'abord des *community development corporations*. Alors que les organisations de *community organizing* puisant dans des répertoires de mobilisation et de participation à des formes de contestation, les *community development corporations* constituent des « entreprises “communautaires” investies opérationnellement dans la gestion des quartiers¹⁵ », possédant et gérant des parcs de logements sociaux, proposant des services de développement économique ou encourageant le développement de petites entreprises. On retrouve cette différence au niveau linguistique : tandis que des termes comme « *corporation* » sont utilisés par les organisations de *community development*, les acteurs du *community organizing* mobilisent plus systématiquement un champ lexical connotant mobilisation de masse et contestation (*power, action, direct action, people*).

Ensuite, les organisations de *community organizing* se distinguent des *worker centers*. Pour Sébastien Chauvin, l'emprunt à la rhétorique et aux modes d'organisation et de financement des *nonprofits* les rapprochent du *community organizing*¹⁶. De même, les transferts entre *worker centers* et *community-based organizations* semblent assez fréquents¹⁷. Malgré cette proximité, la spécialisation sur les questions liées au monde du travail et aux relations professionnelles s'oppose à la dimension multi-causes des organisations de *community organizing*, reproduisant ainsi la division entre le lieu de travail et la *community* dans la production des identités de classe qui se consolide dans les années 1960¹⁸. Les pratiques de travail des *organizers* embauchés par les *worker centers* s'apparentent davantage à celles des *organizers* syndicaux que des *community organizers*.

En revanche, les coalitions d'organisations ont été incluses lorsqu'elles mobilisent le répertoire d'action de l'*organizing*. La tendance à la coopération ponctuelle ou durable entre organisations de *community organizing* voire avec des organisations appartenant à d'autres espaces sociaux est devenue tellement dominante au cours des dernières décennies qu'elle conduit William Sites, Robert Chaskin et Virginia Parks à considérer que, dans un contexte socio-économique néolibéral, les formes traditionnelles de *community organizing* ont été remplacées par le plaidoyer des « groupes d'intérêts général » (*public interest groups*) et le *coalition-building* entre différents acteurs organisationnels et à des échelles d'intervention

¹⁵ M.-H. Bacqué, « Associations “communautaires” et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », art cit, p. 53.

¹⁶ S. Chauvin, « Le worker center et ses spectres », art cit.

¹⁷ Voir *infra*, chapitre 7.

¹⁸ I. Katznelson, *City Trenches: Urban Politics and the Patterning of Class in the United States*, *op. cit.*

allant du local au supralocal¹⁹. Toutefois, à Chicago, la taille et la structure des coalitions varient fortement. Tandis que United Congress of Community and Religious Organizations (UCCRO) compte huit organisations membres et que le Grassroots Collaborative regroupe onze syndicats et *community organizations*, le Chicago Rehab Network (CRN) fédère trente-deux organisations spécialisées dans les questions de logement et de rénovation urbaine quand Housing Action Illinois en rassemble cent soixante-dix. Par ailleurs, ces coalitions regroupent différents types d'organisations (*community organizing*, organisations d'*advocacy*, syndicats, think tanks progressistes, instituts de recherche, associations caritatives), ce qui contribue à brouiller les frontières symboliques distinguant le *community organizing* d'autres formes d'action collective. Enfin, certaines coalitions sont des regroupements ponctuels qui se forment à l'occasion d'une campagne particulière et durent le temps de celle-ci. D'autres, en revanche, acquièrent une existence juridique et une structure organisationnelle formelles, occupent des locaux et peuvent embaucher des salariés. C'est le cas de la Chicago Housing Initiative (CHI) à laquelle appartiennent la Kenwood Oakland Community Organization (KOCO), Southside Together Organizing for Power (STOP) et huit autres organisations, et qui est dirigée par Nina, ancienne *organizer* bénévole à STOP²⁰.

Le tableau 4.1 montre que les organisations de *community organizing* combinent plusieurs répertoires d'action (action sociale, *advocacy*, développement économique) que Nicole et d'autres opposent fréquemment pour distinguer les activités d'*organizing*.

Tableau 4.1 : Répertoires d'action selon les organisations

	Oui	Non	% Oui	% Non
<i>Organizing</i>	45	0	100%	0%
<i>Services</i>	26	19	58%	42%
<i>Advocacy</i>	23	22	51%	49%
Dév. économique	11	34	24%	76%

Sources : base personnelle des organisations de *community organizing* de Chicago

Lecture : 58 % des organisations ont recours à des formes d'action sociale, 51 % font de l'*advocacy*.

¹⁹ W. Sites, R.J. Chaskin et V. Parks, « Reframing Community Practice for the 21st Century: Multiple Traditions, Multiple Challenges », art cit.

²⁰ Voir infra, chapitres 5 et 7.

On observe d'abord que toutes les organisations puisent dans le répertoire d'action de l'*organizing*, c'est-à-dire des campagnes de mobilisation des habitants d'un territoire donné en vue d'obtenir des réformes précises. Parmi ces 45 organisations, les deux tiers mettent en avant la catégorie de « *leadership development* », c'est-à-dire de suivi individualisé des porte-parole indigènes des organisations. Comme on le verra dans le chapitre 5, elles constituent en réalité l'un des deux sous-ensembles qui distingue l'*organizing* d'autres répertoires d'action collective²¹. De même, le nombre d'organisations réalisant des tâches de développement économique (24 %) est relativement faible, confirmant la distinction déjà exposée entre *community development* et *community organizing*²². En revanche, il est remarquable qu'une majorité d'organisations développent des activités de services (aide aux devoirs, services juridiques, accès à l'emploi ou programmes de réinsertion) ou de plaidoyer en direction des législateurs ou de groupes d'intérêts (58 % et 51 %, soit 26 et 23 organisations), ce qui contredit l'idée selon laquelle ces activités seraient fondamentalement étrangères à l'espace des organisations de *community organizing*.

Le tableau 4.2 confirme l'hypothèse du mélange des modes d'action utilisés en indiquant le nombre d'activités exercées par organisation et la part des différentes combinaisons d'activités existantes.

²¹ Voir *infra*, chapitre 5.

²² L'évidence apparente de cette distinction n'est toutefois pas universellement partagée. En effet, la catégorie NTEE la plus utilisée pour classer les 45 organisations de *community organizing* recensées s'intitule... « *Community & Neighborhood Development* ».

Tableau 4.2 : Nombre d'activités exercées par organisation et combinaisons possibles

Activités	Organisations	Combinaisons	Organisations	%
1	9	<i>Organizing</i>	9	20,0%
2	15	Org. et <i>services</i> (serv.)	6	13,3%
		Org. et <i>advocacy</i> (adv.)	9	20,0%
		Org., serv. et adv.	10	22,2%
3	18	Org., serv. et développement économique (dév. éco)	7	15,6%
		Org., adv. et dév. éco	1	2,2%
4	3	Org., serv., adv., et dév. éco.	3	6,7%
Total	45		45	100%

Sources : base personnelle des organisations de *community organizing* de Chicago

Lecture : 22,2 % des organisations mêlent *organizing*, *services* et *advocacy*, contre 6,7 % qui mêlent *organizing*, *services*, *advocacy* et développement économique.

Si ce tableau ne dit rien du poids de chaque mode d'action au sein de chaque organisation – une organisation peut très bien faire beaucoup de prestation de services et très peu d'*organizing* –, il permet néanmoins d'objectiver la nature hybride de l'activité des organisations de *community organizing*. Le premier constat qu'on peut tirer de ce tableau, c'est que la pluriactivité totale est marginale (6,7 % des organisations). On observe également que le seul recours au répertoire de l'*organizing* est loin d'être majoritaire (20 % des organisations). Les modèles « hybrides », où entre deux et quatre activités sont exercées, représentent donc en réalité l'écrasante majorité des organisations de Chicago (73,3 %). Parmi ces différentes combinaisons, l'association *organizing* et développement économique est plus fréquente parmi les organisations qui combinent trois modes d'action ou plus (11 organisations sur 21). En revanche, aucune des organisations combinant deux activités n'associe *organizing* et développement économique. Le tandem *organizing*-services est la combinaison de répertoires la plus fréquente : sur les 36 organisations combinant au moins deux répertoires, 26 associent au minimum *organizing* et action sociale. Entre d'autres termes, la pluriactivité représente plutôt la norme parmi les organisations de *community organizing* de Chicago, alors même que les pratiques de *community organizing* et le groupe professionnel qui les porte se sont construits contre l'action sociale et l'*advocacy*. La devise de l'Arab American Action Network (AAAN), qui représente moins un quartier donné que le groupe des Arabes-Américains (surtout de

première ou seconde générations) résume la nature hybride des organisations de *community organizing* : « Combiner la prestation de services sociaux à l'*organizing* et au plaidoyer pour promouvoir le changement social. » (*Combining social services with organizing and advocacy to promote social change*)

1.2. KOCO, « the oldest grassroots Black organization in Chicago²³ »

KOCO incarne bien ce « modèle » hybride, proposant des services à la population (soutien scolaire, formation professionnelle, aide alimentaire) tout en déployant des modes d'action collective largement routinisés²⁴. Comme de nombreuses autres organisations de la ville, KOCO mêle prestation de services, appelés « *programs* » par les enquêtés, et *organizing*. Plusieurs matinées par semaine, à l'entrée des locaux, des salariés distribuent des paniers alimentaires aux personnes éligibles, celles qui sont domiciliées dans les quartiers de Kenwood et Oakland²⁵. Grâce aux financements du Chicago Food Depository, une organisation à but non lucratif spécialisée dans la distribution de nourriture, entre 700 et 800 paniers sont distribués en moyenne chaque mois. Il existe également un service de formation professionnelle et d'accès à l'emploi, financé par l'État de l'Illinois, grâce auquel l'une des salariées s'occupant de la banque alimentaire est embauchée. Des programmes de soutien scolaire et de « boulots d'été » (*summer jobs*) sont également proposés aux jeunes en partenariat avec des établissements scolaires des quartiers environnants.

Dans le même temps, KOCO mène des campagnes mobilisant des répertoires d'action collective contestataires. Pendant l'enquête, par exemple, KOCO s'est distinguée dans le paysage politique local en luttant contre la fermeture d'un lycée public dans le quartier de Grand Boulevard, le lycée Walter H. Dyett. Après avoir épuisé les recours administratifs et les répertoires d'action de l'*organizing* (pétitions, réunions publiques, manifestations), une grève de la faim est organisée à l'été 2015 par douze personnes, salariées ou adhérentes de KOCO ainsi que des militants de l'éducation. Au terme de trente-quatre jours de grève de la faim fortement médiatisés, la direction de Chicago Public Schools, l'institution en charge du système scolaire municipal, cède aux revendications. La question du logement et de la gentrification fait

²³ Entretien avec Komози, 12 février 2016.

²⁴ Voir *infra*, chapitre 5.

²⁵ Les grands sacs en papier marron distribués au guichet sont remplis de boîtes de *mac and cheese*, de conserves de légumes et de ragoût, de paquets de pâtes, de pain de mie, d'un pot de beurre de cacahuète et de bouteilles de jus de fruits.

également partie des causes pour lesquelles KOCO mobilise ses adhérents : au sein de la coalition CHI, KOCO revendique l'augmentation du parc de logements sociaux de la ville. En 2017, l'organisation lance également, en coalition avec d'autres organisations (Lugenia Burns Hope Center, Northside Action for Justice et Pilsen Alliance) une campagne pour l'encadrement des loyers (*rent control*) à l'échelle municipale.

Les membres de KOCO ont pleinement conscience que ce mélange de services et d'*organizing* distingue l'organisation du reste des acteurs locaux. Ancien bénévole participant aux *programs* éducatifs de KOCO et membre du *board*, embauché en 2006 comme *education organizer*, Owusu revient sur sa propre trajectoire d'engagement²⁶ et montre comment la partie « services » de l'organisation fonctionne en réalité comme instance de socialisation et vivier de recrutement pour la partie « *organizing* » des activités de KOCO, selon des logiques de politisation par l'action sociale qui rappellent, dans un autre contexte, l'action des bourses du travail au XIX^e siècle en France²⁷.

Owusu : Souvent, on entend parler du modèle Alinsky du *community organizing*, qui est très impersonnel. Tout l'enjeu, c'est d'amasser du pouvoir populaire pour faire pression sur les élus, souvent dans des campagnes à court terme. (*Il prend une profonde respiration*) Nous... Je ne dis pas que c'est mieux, c'est juste différent, ce qu'on fait. Mais nous... on rencontre beaucoup de nos adhérents à travers la prestation de services. Aider à répondre à leurs besoins de base, qu'ils aient besoin d'un sac de nourriture, que ce soit quelqu'un qui a besoin d'un boulot, ou un parent qui met son enfant dans un programme de soutien scolaire²⁸.

Un détour par l'histoire de l'organisation permet de voir que l'équilibre entre action sociale et *organizing* n'est pas donné une fois pour toutes. Créée en décembre 1965 par un groupe de sept églises catholiques et protestantes engagées depuis 1963 dans l'action sociale réformatrice au sein du Kenwood Cooperative Ministry, KOCO mêle de façon originale une

²⁶ Voir *infra*, chapitre 7.

²⁷ Jacques Julliard, *Fernand Pelloutier et les origines du syndicalisme d'action directe*, Paris, Éditions du Seuil, 1985 ; David Rappe, *La Bourse du travail de Lyon : une structure ouvrière entre services sociaux et révolution sociale*, Lyon, Atelier de création libertaire, 2004 ; pour un exemple de lutte contemporaine portée par une association de soutien après la fermeture d'une usine rurale de connectique, voir Olivier Baisnée, Anne Bory et Bérénice Crunel, « La lutte, et après ? Une association de salariés licenciés, entre mobilisations collectives et action sociale », *Travail et emploi*, 2014, vol. 138, n° 2, p. 85-98.

²⁸ « *So lots of time, you hear people talking about the Saul Alinsky model of community organizing, which is very impersonal. It's all about, really, being able to amass people power to pressure people, often in short-term campaign. (Il prend une profonde respiration) We... I'm not saying that this is better, but it's just different, what we do. Because we... you know we... meet a lot of our people through implementing programs. Helping to meet the basic need, whether these people need a bag of food, whether somebody come in and needs a job, whether it's a parent that puts their child in after school program.* » Entretien avec Owusu, 25 février 2015.

perspective alinskienne de *community organization* et un soutien explicite au mouvement de lutte contre les taudis (*slums*) et la ségrégation raciale que tente d'impulser Martin Luther King à Chicago en 1966, le Chicago Freedom Movement. L'organisation est créée sous l'impulsion de la Southern Christian Leadership Conference (SCLC) pour préparer l'arrivée de King. Un document de septembre 1966 dressant un état des lieux des conditions de vie dans les quartiers de Kenwood et Oakland présente ainsi l'organisation : « KOCO est construite selon le présupposé classique de la *community organization* type Alinsky consistant à s'appuyer sur des associations de riverains aux liens denses (nous les appelons les pièces de tissu [*patches*] d'une couverture qui tient chaud), mais elle est unique en ce qu'elle soutient résolument le Freedom Movement, et est un membre actif du Coordinating Council of Community Organizations. KOCO défend ces deux types d'action²⁹. » Le directeur d'alors, Curtis Burrell, est pasteur d'une église protestante qui, quelques années plus tôt, avait participé à TWO, et Burrell avait été formé aux pratiques de l'IAF³⁰. Dans la pure tradition alinskienne, l'organisation est ainsi composée de « pièces de tissu » (*patches*), des groupes de cinq personnes ou plus (institutions religieuses, associations de parents d'élèves, associations de jeunes, conseils de locataires, etc.) qui soumettent leur adhésion et sont évaluées par l'ensemble des délégués de l'organisation. Dirigée dans ses premiers temps par le révérend Jesse Jackson, proche de King, sous la direction de Curtis Burrell KOCO s'éloigne de la stratégie de conciliation interracial et se rapproche de la rhétorique *black power*, comme l'illustre sa devise : « Des Noirs qui se préoccupent les uns des autres » (*Black people serious about one another*).

À la fin des années 1960 et au début des années 1970, l'organisation met de plus en plus en avant des revendications associées à la notion de *community control*, qui domine alors les milieux militants noirs des villes du Nord³¹. Elle défend l'autonomie politique et idéologique des Noirs ainsi que le développement économique local, se positionnant en représentant légitime de la population noire face aux élites politiques et économiques blanches. KOCO pousse ainsi à l'ouverture d'un nouveau lycée dans le quartier en 1971. Comme TWO ou d'autres collectifs similaires à New York, Los Angeles ou Oakland, KOCO cherche à établir

²⁹ « *KOCO is built on the standard community organization-Alinsky-premise of organization through tightly knit block clubs (we call them patches of a quilt to keep warm), but is unique in that it is firmly allied with the Freedom Movement, and is a participating member of the Coordinating Council of Community Organizations. KOCO stands for both types of community organization.* » University of Chicago Library, Special Collections Research Center, W. Alvin Pitcher papers (ci-après U. of C., Pitcher), carton 23, dossier 8, « Portfolio », septembre 1966, p. 1.

³⁰ U. of C., Pitcher, carton 23, dossier 8, L. Witmer, « Kenwood Oakland Community Organization », novembre 1967.

³¹ Voir *infra*, chapitre 2.

un partenariat avec le gang des Blackstone Rangers pour réinvestir ses ressources organisationnelles et matérielles dans la défense et la promotion de la *community*. Plusieurs membres des Blackstone Rangers sont embauchés par KOCO comme *community organizers*, plusieurs milliers de dollars sont prêtés au gang pour ouvrir un restaurant, mais le projet fait vite long feu³². L'organisation développe un certain nombre de services gratuits en direction des habitants du quartier, comme une garderie. Ce tournant est confirmé par l'arrivée de Robert Lucas, d'abord comme *organizer* en 1969, puis président du conseil d'administration en 1972, et directeur en 1975, poste qu'il conservera pendant près de trente ans. En 1966, alors employé du U.S. Post Office et leader de la cellule de Chicago du Congress of Racial Equality (CORE), l'une des principales organisations de lutte pour les droits civiques, Lucas avait fait partie des rares voix dans les milieux militants critiquant ouvertement l'accord sur le logement social auquel aboutissent King et Richard Daley après la campagne en demi-teinte menée par King contre la ségrégation raciale de fait à Chicago. Pour Lucas, l'accord n'était guère plus qu'une manœuvre de Daley pour neutraliser les revendications de King. De même, Lucas refusait d'abandonner le projet de King de défilé pacifiquement dans la banlieue de Cicero, connue pour sa violente hostilité aux Noirs, afin de poursuivre la lutte contre la ségrégation raciale dans les villes du Nord³³. Lucas et quelque deux cents manifestants défilent en dépit des mises en garde de King et sont attaqués par une foule raciste.

KOCO s'inscrit ainsi dans ce que Jeffrey Helgeson appelle le « nationalisme noir populaire et pragmatique³⁴ », particulièrement fort à Chicago. Imbriquant étroitement travail politique de terrain dans les quartiers noirs et perspective électorale, ce mouvement aux contours flous mêle certains aspects du nationalisme noir des années 1960 à des traditions de libéralisme politique dans une « vision politique hybride de planification urbaine démocratique visant à articuler développement économique et création d'emplois, de logements, d'espaces récréatifs et de services municipaux dans les quartiers ouvriers³⁵ ». Dans le contexte des années 1970 et 1980, toutefois, le reflux des mouvements contestataires et la fin des programmes fédéraux ambitieux en matière de politique de la ville contraignent davantage les marges de manœuvre de l'organisation. Comme d'autres organisations à travers le pays, KOCO suit une trajectoire classique d'institutionnalisation et de réorientation de ses activités militantes vers le développement économique local comme solution à la dégradation des conditions matérielles

³² James Alan McPherson, « Chicago's Blackstone Rangers », *The Atlantic*, mai 1969.

³³ M.L. Finley et al. (eds.), *The Chicago Freedom Movement*, *op. cit.*

³⁴ « *Popular, pragmatic black nationalism* », J. Helgeson, *Crucibles of Black Empowerment*, *op. cit.*, p. 16.

³⁵ « *A hybrid political vision of democratic urban planning that aimed to link economic development to bringing jobs, housing, recreational spaces, and municipal services to working-class communities* », *Ibid.*, p. 17.

d'existence, se positionnant en intermédiaire pour convaincre les investisseurs privés de placer leur argent dans le quartier alors même que la désindustrialisation aggrave la situation des quartiers pauvres et que la population du quartier diminue de près d'un tiers entre 1960 et 1980³⁶. Comme le note Mary Pattillo, « sa direction voulait à la fois fournir des logements décentes aux habitants à faibles revenus et mettre en place des programmes sociaux, comme de l'aide aux devoirs, des banques alimentaires [*food pantries*] et des services d'offres d'emploi³⁷ » alors même que les structures économiques et sociales sous-jacentes s'effondrent. Cette trajectoire se confirme dans les années 1990. Selon Shawna, directrice de KOCO de 2001 à 2012, « KOCO était devenue un genre d'hybride, qui faisait à la fois de l'*organizing* et fournissait des services, mais la partie services était désormais dominante. Et l'*organizing* était en arrière-plan³⁸ ». Les membres du *board* souhaitent redonner une place plus importante aux activités d'*organizing*. Les fondations philanthropiques qui finançaient jusqu'à présent l'*organizing* et non l'intervention sociale ne renouvellent pas leurs financements. Mais Lucas refuse d'infléchir la politique générale de l'organisation.

Suite à l'aggravation du conflit avec le conseil d'administration, et face à l'effritement des ressources financières nécessaires à la survie de KOCO, Lucas démissionne au début des années 2000. Il est remplacé par Shawna. Ancienne bénévole puis *youth organizer*, se spécialisant dans la mobilisation des adolescents pour les éloigner de la prégnance du « code de la rue³⁹ », celle-ci est nommée directrice par intérim par le *board* puis embauchée quelque temps plus tard comme directrice à temps plein. C'est alors toute une génération d'*organizers* se connaissant bien les uns les autres qui prend la relève : à l'exception d'Owusu, Komozi, Otis, Horace et Muminina, qui occupent tous des postes d'*organizers* dans les années 2000 puis 2010, sont tous nés dans les années 1970 et passés par les mêmes instances de socialisation universitaires et associatives⁴⁰. Sous sa direction, l'organisation se réoriente vers l'*organizing* et cherche à redevenir crédible auprès des deux publics principaux légitimant les prétentions à représenter. D'une part, il s'agissait de « gagner la confiance que pouvait avoir le quartier [*the*

³⁶ Pour des études de cas de situations similaires à Cleveland et la Nouvelle-Orléans, voir M. McQuarrie, *From Backyard Revolution to Neoliberalism: Community Development, Civil Society, and the American Third Way*, *op. cit.* ; J. Arena, *Driven from New Orleans: How Nonprofits Betray Public Housing and Promote Privatization*, *op. cit.*

³⁷ M. Pattillo, *Black on the Block*, *op. cit.*, p. 128.

³⁸ « *KOCO had become this kind of hybrid, that was doing organizing and social services, but the social services that took the dominant focus. And the organizing was in the background.* » Entretien avec Shawna, 13 février 2015.

³⁹ Elijah Anderson, *Code of the Street. Decency, Violence and the Moral Life of the Inner City*, New York, W. W. Norton, 1999.

⁴⁰ Pour plus de précisions sur les dynamiques d'engagement et les filières de recrutement à KOCO, voir *infra*, chapitre 6.

community] dans KOCO en tant qu'organisation militante⁴¹ » ; d'autre part, Shawna cherche le soutien des fondations philanthropiques, sans qui la survie de l'organisation tient de la gageure. Au même moment, en 2003, la mairie, conseillée par d'influents représentants du monde économique, lance un projet de fermeture de vingt des vingt-deux établissements scolaires publics dans les quartiers du *South Side*, réputées coûteuses et inefficaces⁴². Pour KOCO, ce projet constitue une opportunité pour revaloriser sa dimension militante dans la mesure où il menace de détériorer davantage l'accès à l'éducation des classes populaires noires. Membre du *board* en 1997, embauché comme *housing organizer* au milieu des années 2000, Komozi raconte comment le soutien initial de la fondation Wieboldt a initié un cercle vertueux de légitimation auprès des autres acteurs philanthropiques⁴³.

Komozi : Quand on a commencé à se battre contre les fermetures d'école, pour obtenir plus de ressources, personne ne finançait ça. Personne ! (*léger rire*) [...] Et c'est la fondation Wieboldt qui a choisi de nous faire confiance, et nous a donné notre première subvention pour l'*organizing*, pour lutter contre les fermetures. La directrice, Shawna, disait : « Écoutez, on a pas assez de moyens pour continuer comme ça. On est là, et de plus en plus d'écoles, de plus en plus de parents nous appellent. Comment on va faire ? » Et c'est le fait qu'elle aille voir Wieboldt, qu'elle envoie ce dossier qui a été financé, qui a vraiment ouvert la porte à... tout ce qui a suivi ! Une fois qu'on a eu le soutien de Wieboldt, ça montrait à ceux qui soutiennent l'*organizing* qu'on était peut-être pas si terribles que ça. Et ils nous ont laissé une chance. Et petit à petit, plusieurs financeurs nous ont soutenu, on a pu reconstruire une équipe. Pour se concentrer sur les écoles. Et ensuite on a pu se concentrer sur le logement. Et muscler ce qu'on faisait avec les jeunes, et ainsi de suite⁴⁴.

Grâce à la mobilisation, le projet de la mairie est abandonné. Bien que KOCO ne parvienne pas à enrayer le processus de privatisation, la mairie annonçant l'année suivante la

⁴¹ « *To win the confidence of the community in KOCO as a organizing vehicle* », *ibid.*

⁴² Keith Koeneman, *First Son: The Biography of Richard M. Daley*, Chicago, University of Chicago Press, 2013 ; Micah Uetricht, *Strike for America: Chicago Teachers Against Austerity*, Londres et New York, Verso, 2014.

⁴³ Sur les trajectoires d'engagement, où alternent souvent bénévolat et salariat, voir *infra*, chapitre 7.

⁴⁴ « *When we started fighting against school closings, and fighting to resource our schools, nobody was funding that. Like, nobody!* (*léger rire*) [...] *And so it was Wieboldt, the Wieboldt Foundation, that... leapt out on faith with us. And gave us our first organizing grant, to fight against school closings. After we had already sort of jumped out there. I mean, the director, Shawna, was like "Look, we really don't have the capacity to keep doing this. It's like... we out here now, and more schools, more parents are calling us. How we gon' do it?" And it was... it was her reaching out to Wieboldt, writing that proposal that got funded, that really opened the door to... everything that came after it! Once Wieboldt got on board, that was sort of a signal to people who support organizing that we must not be that bad. And they gave us a shot. And so successively... different funders came on board, and we were out, able to build a team. To focus on the school work. And then we could focus on the housing work. And really beef up what we were doing with young people and so on.* » Entretien avec Komozi, 7 février 2017.

fermeture progressive de quatre-vingts établissements et l'ouverture de cent écoles privées sous contrat (*charter schools*), cette première campagne jette les bases d'une repolitisation des activités de l'organisation, comme l'indiquent les propos de Komozi. Dans la seconde moitié des années 2000, en effet, KOCO développe des campagnes de défense des logements sociaux et d'encadrement des jeunes grâce à l'embauche de nouveaux salariés, dont Komozi. Lorsque Shawna reprend la direction de KOCO, il y avait seulement cinq salariés ; en 2011, l'équipe en compte douze. La division du travail entre *organizers* est accentuée, un poste de *lead organizer* est créé pour superviser les différentes campagnes en cours et accompagner les *leaders*, poste occupé dans les premières années par Otis. Entre 2000 et 2015 environ, le nombre d'adhérents payant des cotisations a été multiplié par trois, passant de 200 à 600. Lorsque Shawna quitte son poste en 2012 et qu'elle est remplacée par Komozi, « la plus vieille organisation *grassroots* noire de Chicago⁴⁵ », comme l'appelle ce dernier, s'est imposée comme une organisation originale dans le paysage local.

1.3. *Un espace de relations structuré par des luttes symboliques pour le monopole de la mise en représentation de la community*

Comment caractériser ces organisations de manière plus sociologique et relationnelle ? Le cadre d'analyse en termes de « styles » de *community organizing* développé par Julien Talpin à partir de l'étude de cas de Los Angeles, qui distingue entre *organizing* collectif, individuel et radical, permet de penser ensemble des critères ayant trait à la morphologie des organisations, à leur positionnement par rapport au champ politique ou à leur cadre idéologique. Cependant, si la typologie fonctionne pour Los Angeles, elle semble moins adaptée au cas de Chicago. Sur les neuf organisations susceptibles de correspondre au type « *organizing* collectif », héritier des pratiques alinskiennes de création de fédérations d'organisations préexistantes, six combinent *organizing* et action sociale, alors que cette association apparaît rarement dans l'enquête de Talpin. De même, si KOCO semble se rapprocher de l'*organizing* individuel, en raison du poids de l'action sociale et de son orientation idéologique afro-centrique marquée mais pas explicitement revendiquée, d'autres traits définitoires de l'*organizing* individuel sont absents. L'investissement dans le jeu électoral y est réel (KOCO mène par exemple une campagne avec d'autres organisations pour changer les lois de l'Illinois

⁴⁵ Entretien avec Komozi, 12 février 2016.

sur l'encadrement des loyers) mais n'y est pas central, alors qu'il s'agit d'un critère déterminant pour caractériser l'*organizing* individuel. Enfin, aucune organisation ne correspond au style « radical ». Si ces différents « styles » peuvent apparaître comme des effets de position, produits des luttes entre organisations concurrentes, comme le montrent par exemple les travaux de Karel Yon sur Force ouvrière⁴⁶, on verra ici qu'il est plus fructueux de penser en termes de positions objectivables qui constituent autant d'emplacements stratégiques, « des *places* à défendre et à conquérir⁴⁷ ».

1.3.1. Des lignes de clivage aux ramifications supralocales : l'exemple du conflit entre KOCO et SOUL

Par un phénomène classique d'enclichage⁴⁸, l'enquête a fait apparaître des lignes de clivage fortes entre différents groupes d'organisations et d'individus au fur et à mesure que je m'insérais dans des réseaux d'interconnaissance. J'ai ainsi découvert que mon intérêt pour une organisation comme KOCO rendait de plus en plus difficile l'accès à d'autres cliques ou factions locales, du fait des relations qu'elles entretiennent avec les autres agents sociaux, mais aussi que l'empathie ressentie pour un enquêté comme Komozi facilitait l'intériorisation de cette division de l'espace. Par un travail d'objectivation des conditions d'entrée et de maintien sur le terrain, ces éléments peuvent néanmoins être transformés en levier analytique⁴⁹.

Assez rapidement dans l'enquête, je comprends qu'un conflit âpre et ancien oppose KOCO à une autre organisation du South Side, Southsiders Organized for Unity and Liberation (SOUL). Voisine de KOCO, elle est une concurrente directe dans la mise en représentation des quartiers noirs du South Side, comme en témoigne le nom même de l'organisation (*voir la carte affichée dans le bureau de Tom plus haut*). Mais contrairement à KOCO, SOUL s'inscrit pleinement dans la tradition alinskienne d'*organizing* collectif. Née au milieu des années 2000 à l'occasion d'une campagne en faveur de la construction d'une nouvelle ligne de métro reliant directement le Loop au quartier de Hyde Park, l'organisation est ainsi affiliée à la fédération nationale National People's Action (NPA). Outre les églises protestantes, elle recrute parmi les étudiants de l'Université de Chicago, comme Brendan, doctorant canadien en philosophie et en

⁴⁶ Karel Yon, *Retour sur les rapports entre syndicalisme et politique : le cas de la CGT-FO : éléments pour la sociologie d'un « monde de pensée »*, Thèse de doctorat en science politique, Paris 1, Paris, 2008.

⁴⁷ Pierre Bourdieu, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, 1979, p. 272.

⁴⁸ Jean-Pierre Olivier de Sardan, « La politique du terrain : Sur la production des données en anthropologie », *Enquête*, 1995, n° 1, p. 71-109.

⁴⁹ Sur l'intérêt heuristique de ce travail d'objectivation, voir notamment M. Darmon, « Le psychiatre, la sociologue et la boulangère », art cit ; N. Duvoux, « La peur de l'ethnographie », art cit.

théologie qui s'engage auprès du groupe étudiant affilié à SOUL dans la foulée de l'élection d'Obama à la Maison-Blanche. En entretien, Chang présente l'organisation comme « le groupe du South Side qui grossit le plus vite. Et je pense que c'est l'un des rares qui est implanté à la fois dans le South Side et dans les banlieues sud⁵⁰. » En creux, la remarque de Chang dessine des rivalités potentielles avec d'autres organisations pour le contrôle symbolique de certains quartiers, SOUL cherchant ici à se distinguer de ses concurrents en étendant son domaine de représentation revendiqué au-delà des frontières vécues de Chicago, qui n'incluent pas les banlieues sud.

Toutefois, le conflit entre KOCO et SOUL dépasse ce qu'on appelle en langage indigène une « guerre de territoire » (*turf war*) entre organisations rivales pour le monopole des populations à mobiliser et mettre en représentation. Il est également déterminé par des luttes au sein du champ politique. L'opposition entre les deux organisations se cristallise une première fois en 2014, lors des primaires démocrates pour un siège de représentant à la Chambre de l'Illinois. Présentée par la presse locale comme une lutte entre deux anciens *community organizers*, l'élection primaire voit s'opposer Shawna, qui avait quitté son poste de directrice de KOCO deux ans plus tôt, et Jessie Carter, jeune représentant sortant élu pour un premier mandat en 2012. Celui-ci active ses réseaux de soutiens au sein du Parti démocrate, qui financent sa campagne à hauteur de plusieurs centaines de milliers de dollars de financements⁵¹. Il s'agit d'un fait rare pour une campagne de ce type : ce sont plutôt les campagnes pour la Chambre des représentants, à Washington, qui coûtent de telles sommes. En 2014, une campagne pour un siège vacant à la Chambre des représentants, à Washington, coûtait en moyenne 1,4 millions de dollars, contre 60 000 dollars pour un siège dans une assemblée d'État⁵². Après avoir travaillé quelques années comme *community organizer* pour SOUL, alors qu'il venait d'obtenir son diplôme en politiques publiques de l'Université de Chicago, Carter travaille sur les campagnes de plusieurs représentants politiques puissants, de l'échelon municipal au niveau étatique en passant par le comté de Cook, où se situe Chicago⁵³. Carter a notamment travaillé comme conseiller de Toni Preckwinkle : avant d'être élue en 2010

⁵⁰ « *The fastest growing South Side group. And I think one of the few that is in both the South Side and the South suburbs.* » Entretien avec Brendan, 19 février 2015.

⁵¹ Shawna indique que la campagne de Carter a coûté 980 000 dollars. Adam Aldrich, ancien chef de cabinet du représentant démocrate Kwame Raoul, reconverti dans la philanthropie, estime quant à lui que 1,2 millions de dollars ont été dépensés pour cette campagne.

⁵² Dennis W. Johnson, *Democracy for Hire: A History of American Political Consulting*, Oxford, Oxford University Press, 2017 ; Kim Moody, *On New Terrain: How Capital is Reshaping the Battleground of Class War*, Chicago, Haymarket Books, 2017.

⁵³ Sur les dynamiques de reconversion des anciens *organizers*, voir *infra*, chapitre 9.

présidente du Cook County Board, l'instance représentative du comté de Cook, celle-ci était depuis 1991 conseillère municipale de la quatrième circonscription (*4th ward*), où se situe KOCO. Pendant les vingt-huit ans au cours desquels Preckwinkle dirige le *4th ward*, KOCO croise à plusieurs reprises le fer avec elle sur des questions de logements sociaux et d'éducation. La réélection de Carter marque une défaite pour Shawna et KOCO.

En 2016, Shawna tente une seconde fois de battre Carter dans les urnes. Organisée par d'anciens collègues de KOCO, soutenue bénévolement par des *organizers* proches de Shawna comme Jon, le directeur de STOP, sa campagne insiste sur le soutien apporté par Carter à la privatisation de l'enseignement public et au développement des écoles privées sous contrat (*charter schools*), alors que KOCO défend au contraire l'investissement public dans un enseignement de qualité dans les quartiers pauvres et racisés de la ville et fait de la lutte contre le développement des *charter schools* un de ses principaux chevaux de bataille. Ce message de campagne est par exemple porté par Jon lors d'une journée de porte-à-porte pour rallier les électeurs potentiels à Shawna, dans le quartier de South Shore :

Dans ses conversations, Jon insiste sur plusieurs victoires récentes auxquelles Shawna a indirectement participé : la grève de la faim de 34 jours qui a duré d'août à fin septembre pour lutter contre la fermeture du lycée Dyett, organisée de bout en bout par KOCO ; mais également l'ouverture, annoncée en deux temps à l'automne 2015, par l'université de Chicago d'un centre de soin des blessures graves (*trauma center*) après une campagne de cinq ans menée par la Trauma Center Coalition, dont font partie KOCO et STOP⁵⁴. Jon prend également le soin de présenter Shawna comme une candidate légitime, proche des gens ordinaires, une fille du quartier ayant grandi à Bronzeville et ayant dirigé KOCO pendant une dizaine d'années, qui s'intéresse réellement aux questions d'éducation et de santé. Jon enchaîne alors sur une critique du bilan de Jessie Carter, en mettant en avant son soutien à des mesures favorables aux *charter schools*, qui sont au cœur de la privatisation de l'enseignement public dans la ville. Ces éléments de présentation semblent souvent faire mouche dans les conversations, les interlocuteurs de Jon hochant la tête en signe d'assentiment⁵⁵.

Le tableau du conflit entre KOCO et SOUL se complexifie davantage lorsqu'on prend en compte les réseaux d'alliances concurrents dans lesquels est prise chaque organisation. À l'échelle municipale, d'abord, on observe un affrontement entre deux camps opposés, structurés

⁵⁴ Sur cette campagne, voir *infra*, chapitre 5.

⁵⁵ Journal de terrain, journée de porte-à-porte pour la campagne de Shawna, 27 février 2016.

autour de réseaux d'alliances et de coalitions. D'une part, bien que n'étant pas formellement membre, KOCO est proche des organisations liées au Grassroots Collaborative⁵⁶. Fondée au début des années 2000 suite à une campagne pour l'augmentation du salaire minimum rassemblant un large éventail d'organisations syndicales et associatives de la ville plusieurs organisations de *community organizing* et des syndicats, cette coalition est un exemple typique des « *labor/community coalitions* » qui se développent dans les années 1990 sous l'impulsion de syndicats portant un programme de « renouveau » syndical⁵⁷. Elle s'appuie sur le partenariat étroit entre la cellule locale de la fédération ACORN et le syndicat de santé Service Employees International Union Healthcare Illinois, Indiana, Missouri, Kansas (SEIU HCII)⁵⁸ et regroupe des organisations de *community organizing* (CCH, Brighton Park Neighborhood Council ou encore Jane Addams Senior Caucus) ou le puissant syndicat des enseignants, le Chicago Teachers Union. Au cours des années 2000, en même temps que se renforcent les liens personnels, organisationnels et politiques entre les différents membres du collectif, la coalition mène des campagnes sur de nombreux fronts (statut des travailleurs immigrés sans-papiers, lutte contre l'implantation d'un magasin Walmart⁵⁹). Elle va même jusqu'à contraindre Richard Daley à utiliser en 2006 son seul veto en vingt-deux ans de règne pour bloquer un projet d'ordonnance municipale fixant un salaire minimum dans la grande distribution accusé par le maire et les élites économiques de rendre la ville moins attractive pour les entreprises. Elle s'impose ainsi comme un acteur de poids dans les rapports de forces politiques locaux en tant qu'opposante à la politique menée par Daley.

D'autre part, on trouve un réseau imbriqué d'organisations gravitant autour de NPA, auquel appartient SOUL. SOUL fait également partie d'une organisation opérant à l'échelle municipale, IIRON, regroupant des collectifs étudiants de l'Université de Chicago et d'universités situées au nord de la ville, elle aussi affiliée à NPA. Or, en 2016, en même temps

⁵⁶ Amanda Tattersall, *Power in Coalition: Strategies for Strong Unions and Social Change*, Ithaca, ILR Press, 2010, chap. 3.

⁵⁷ B. Nissen, « The Effectiveness and Limits of Labor-Community Coalitions », art cit ; V. Tait, *Poor Workers' Unions*, op. cit. ; J. Krinsky et E. Reese, « Forging and Sustaining Labor-Community Coalitions », art cit.

⁵⁸ Ce partenariat trouve ses origines dans l'histoire de ce syndicat : créé en 1983 par la fédération ACORN dans le cadre d'une stratégie d'implantation syndicale sous la bannière des United Labor Unions (ULU), le collectif mobilise des aides à domicile, représentant près de 1 000 salariées en 1985. Il s'affilie à la fédération SEIU en 1987 et devient le SEIU Local 880 (vingt ans plus tard, en 2009, le syndicat fusionne avec deux autres syndicats affiliés au SEIU pour former SEIU HCII). Or, Terry Keegan, l'*organizer* d'ACORN à l'initiative du collectif ULU, est le conjoint Monique Tardiff, la responsable de l'antenne d'ACORN à Chicago. Pendant longtemps, les deux organisations occupent les mêmes locaux.

⁵⁹ J. Atlas, *Seeds of Change*, op. cit., p. 10 ; Isabelle Richet, « La lutte pour un salaire décent. Force et faiblesse d'un mouvement progressiste face à l'offensive conservatrice », *Politique américaine*, 2012, vol. 20, n° 2, p. 103-122.

qu'IIRON change de nom et devient The People's Lobby Education Institute⁶⁰, se positionnant plus clairement en prétendant à une représentation populaire authentique⁶¹, trois fédérations de *community organizing*, NPA, USAction et Alliance for a Just Society, fusionnent et donnent naissance à People's Action.

Les réactions contrastées à ce projet de fusion illustrent l'ampleur des clivages traversant l'espace local. Alors qu'il envisage d'interrompre sa carrière de futur pasteur protestant pour devenir *organizer* pour IIRON, Brendan évoque avec enthousiasme la perspective de la fusion : « Une fois que la fusion aura lieu, elle est en cours en ce moment, on aura... Pfiou, je ne sais pas combien d'organisations membres, mais on sera dans trente États. Avec quelque chose comme cent organisations affiliées, peut-être. Dans trente États. Et le nombre total d'adhérents sera d'un million environ. Donc... j'ai hâte que ça arrive⁶² ! » Komozi, en revanche, ne ménage pas ses critiques à l'encontre du projet, évoquant même un épisode comparable au désastre de Pearl Harbor.

Komozi : Tu as des gens maintenant qui ont réussi à trouver des... cliques. Et donc, les... ces marginaux (*misfits*), pour ainsi dire, ont formé leur propre clique. Et ils peuvent demander des sous, en tant qu'entité propre. Et ils n'ont pas besoin, ils se moquent de savoir ce que font les autres, parce qu'ils ont trouvé leur petit créneau, tu vois ? Mais, en faisant ça ils ont réussi à construire leur pouvoir, leur potentiel, leur légitimité. Et maintenant ils commencent à entrer en concurrence avec d'autres groupes. Pour des ressources auxquelles ils n'avaient pas accès, jusqu'à maintenant. [...] Et donc on a cet effort concerté pour saper l'autorité de nombreux groupes historiques qui sont implantés dans cette ville. [...] Ma position, bien sûr, c'est de dire : « Bon, je suis déjà engagé dans suffisamment de batailles avec des

⁶⁰ Bien que ce nom ait été utilisé par plusieurs organisations politiques anglophones depuis ces dernières décennies, de toutes obédiences politiques, l'expression est pour la première fois utilisée en 1928 par le philosophe John Dewey, lorsqu'il fonde avec Benjamin Marsh le *People's Lobby*, organisation destinée à promouvoir l'éducation citoyenne et la participation active à la vie politique dans une perspective d'émancipation collective. Dans les années 1930, ce « lobby populaire » critique la modération des mesures du *New Deal* et propose un programme plus explicitement social-démocrate (système d'imposition progressif, nationalisation de certaines ressources naturelles et des compagnies ferroviaires). Voir Mordecai Lee, *The Philosopher-Lobbyist: John Dewey and the People's Lobby, 1928-1940*, Albany, SUNY Press, 2015.

⁶¹ Dans un email daté du 1^{er} janvier 2017, Brendan explique en ces termes le changement de nom : « [IIRON] a changé de nom, l'organisation s'appelle désormais The People's Lobby Education Institute, afin de consolider notre image de marque. Ça devenait aussi tellement agaçant de devoir expliquer ce que voulait dire IIRON. » (*It's with IIRON, although we gave that organization a name change, to The People's Lobby Education Institute, in order to consolidate our branding. Also it got so annoying to answer the "what does IIRON stand for" question.*) Les motifs de positionnement politique et de lisibilité sont ici indissociables.

⁶² « *And once that merger is done, it's in process now, we'll have... Gee, I don't know how many affiliates, but we'll be in thirty states. With maybe... close to one hundred affiliates, maybe. But thirty states. And the total membership base will be something like a million. So I... definitely look forward to that!* » Entretien avec Brendan, 11 février 2016.

milliardaires, j'ai pas envie de luttes internes.» Mais c'est... si on croit à l'interprétation admise de l'entrée en guerre des États-Unis dans la Seconde Guerre mondiale (ce qui n'est pas mon cas), on est en train de vivre notre propre Pearl Harbor⁶³.

Même si Komozi reste volontairement vague dans ses propos, refusant de me révéler les noms des organisations auxquelles renvoient le mystérieux « ils », il accuse NPA et les deux autres fédérations s'appêtant à fusionner d'attiser les dissensions internes, d'accaparer des ressources financières, d'usurper leur rôle de représentant des intérêts populaires et de jouer le rôle d'idiots utiles des stratégies de privatisation orchestrées par des milliardaires. Or, les différentes strates de luttes sédimentées dans le conflit entre KOCO et SOUL ne sont pas uniquement l'expression de concurrences organisationnelles : elles constituent surtout des effets de position, produits par l'opposition entre deux pôles structurant l'espace des relations.

1.3.2. Une structuration de l'espace autour de deux pôles opposés, institutionnel et contestataire ?

Si l'on revient aux divergences entre Carter et Shawna, on observe qu'elles mobilisent deux conceptions opposées du métier d'*organizer*. Dans les locaux de campagne de Shawna, situés à une cinquantaine de mètres des locaux de KOCO, au croisement de Cottage Grove et de la 43^e rue, Owusu motive la trentaine de bénévoles participant à cette « campagne militante » (*movement campaign*) en peignant Carter en carriériste opportuniste, dont l'engagement en tant qu'*organizer* pour SOUL tient d'abord du calcul intéressé : « Si l'*organizing* était un océan, il aurait juste trempé ses orteils dedans⁶⁴. » (*If organizing was an ocean, he just dipped his toe in the water*) Le cas de *community organizers* qui, après deux ou trois ans, reconvertisent leurs savoir-faire et leur capital symbolique dans des carrières politiques est loin d'être propre à Carter, comme le montre la trajectoire de Barack Obama, mais il est mis à distance par des *organizers* comme les salariés de KOCO, qui construisent leur activité comme un engagement

⁶³ « *But you have people now that have been able to find... cliques. And so... the... for lack of a better term, the misfits, have formed their own sort of clique. And so they can go after dollars, as their own entity. And they don't have to, they don't care about what anybody else does, 'cause they've been able to find their own niche, right? But, in doing that they've been able to build their power and capacity and legitimacy. And so now they're beginning to challenge the other groups. For resources they traditionally hadn't been able to get. [...] And so you have a concerted effort to really undermine the authority of a lot of traditional groups who have relationships in the city. [...] I mean, of course, my position is, "look. I have enough battles with these billionaire interests. I don't have the appetite for in-fighting". But it sort of... if you believe the popular narrative - which I don't - around how did the US get into the second world war, we're about to experience our own Pearl Harbor.* » Entretien avec Komozi, 12 février 2016.

⁶⁴ *Ibid.*

durable, sur le long terme, une vocation dont l'authenticité et la valeur se mesurent à l'aune du nombre d'années qui y est consacré⁶⁵.

C'est donc la définition même de ce que doit être le rôle de l'*organizer* qui semble être en jeu dans ce conflit. Si l'on rapporte les prises de positions de Shawna et Jessie Carter aux organisations par lesquelles ils ont été socialisés aux pratiques de *community organizing*, on retrouve l'opposition entre les deux groupes dont le rapprochement donne naissance au groupe professionnel des *community organizers* à la fin des années 1970. De la même manière que, dans le champ littéraire, le pôle de la production pure s'oppose au pôle de la grande production⁶⁶, on pourrait identifier deux pôles opposés structurant l'espace des relations. D'une part, des organisations issues de la tradition alinskienne de *community organization* et de la nébuleuse réformatrice de la première moitié du XX^e siècle s'organisent autour d'une définition experte de la mise en représentation, où l'*organizer* joue un rôle de consultant ponctuel, occupant une position extérieure aux groupes qui le sollicitent, et où l'objectif de la mobilisation du groupe, construit selon une logique évitant les conflits internes et les sujets clivants, est d'instaurer des négociations avec les représentants élus ou les employeurs pour infléchir l'action publique et la prise de décision en faveur des intérêts du groupe. À ce pôle « institutionnel » s'oppose un pôle « contestataire », issu des mouvements contestataires des années 1960 et 1970, qui, tout en reprenant la distinction entre *organizer* et *leader*, inscrit le rôle de l'*organizer* dans une logique de représentation-incarnation, où le processus de mobilisation est constitutif d'une prise de conscience collective de l'appartenance au groupe mobilisé et à son « pouvoir ». Constitutive de la formation du groupe professionnel, cette tension entre pôle institutionnel et pôle contestataire continue d'opérer dans la structuration de l'espace des pratiques.

La prégnance de ce principe de division et d'organisation de l'espace est confirmée par les luttes symboliques autour des filiations généalogiques des organisations et des « modèles » de *community organizing* qu'elles revendiquent. Bien qu'elle appartienne désormais au panthéon des figures iconiques d'un mouvement dont la mémoire est devenue canonique et consensuelle, la figure d'Ella Baker⁶⁷ est invoquée comme figure tutélaire, dépositaire d'un héritage militant à perpétuer. Son nom est utilisé par diverses organisations à travers le pays telles que le Ella Baker Organizing Fund, réseau philanthropique fondé en 2016 par d'anciens

⁶⁵ Sur la construction du *community organizing* comme vocation et les trajectoires militantes des agents, voir *infra*, chapitres 7 à 9.

⁶⁶ Pierre Bourdieu, *Les règles de l'art : genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Éditions du Seuil, 1992.

⁶⁷ Voir *supra*, chapitre 2.

militants des droits civiques auquel participent des salariées de la fondation Crossroads de Chicago, Ella's Daughters, collectif militant plus informel rassemblant des universitaires et des militantes féministes, ou encore le Ella Baker Center, fondé en 1996 dans la région de San Francisco. Dans un entretien pour une revue militante en ligne, Owusu affirme que lui et les militants de KOCO « viennent de la tradition d'*organizing* d'Ella Baker, pas de l'école du leadership charismatique⁶⁸ », référence implicite aux « procédures » alinskiennes. Dans son mémoire de master pour le MIT consacré aux liens entre structures organisationnelles et efficacité militante, Jon présente lui aussi Ella Baker comme une figure tutélaire, promouvant un militantisme anti-hiérarchique et horizontal proche des mouvements d'éducation populaire impulsés par Paulo Freire.

De manière significative, la référence à Baker est mobilisée dans l'éloge funèbre de Deborah Taylor, l'une des *leaders* de STOP, organisation située dans le quartier de Woodlawn, au sud de l'Université de Chicago. Publié sur la page Facebook de STOP le lendemain du décès de Deborah, le texte la présente comme une figure transcendant les clivages traditionnels entre *organizer* et *leader*, conjuguant don de soi, intégrité et force de caractère, « boussole morale » (*moral compass*) de STOP. Deborah est décrite comme « le genre de leader qui ne cherchait pas les feux de la rampe, elle était à la fois une *organizer* et une *leader*, elle faisait tout le travail préparatoire, elle préférait travailler en retrait, dans l'esprit d'Ella Baker⁶⁹. » Ce texte fait ainsi écho aux travaux ayant montré ce que les rubriques nécrologiques, qu'il s'agisse d'anciens élèves de l'École normale supérieure, de militants socialistes de la Section française de l'Internationale ouvrière (SFIO) ou de membres de l'Académie des sciences, révélaient des systèmes de classements indigènes et des principes de hiérarchisation symboliques⁷⁰.

Dans ces différents cas, la revendication d'une filiation avec l'héritage attribué à Ella Baker (pratiques démocratiques, *leadership* collectif) ne prend sens que dans une configuration largement déterminée par les luttes locales où la figure tutélaire dominante est Saul Alinsky, où la place même d'ancêtre fondateur devient un enjeu de luttes symboliques. On pourrait donc

⁶⁸ « *We come from the Ella Baker school of organizing, not the charismatic school of leadership.* » Bruce A. Dixon, *Organizing, Not Activism: Chicago's Dyett HS Hunger Strikers Mark 11th Day Resisting Closing & Privatization of Their School*, <http://blackagenda.com/dyett-hunger-strike-20150827>, 27/08/2015, (consulté le 29 août 2015).

⁶⁹ « *Deborah was the kind of leader who didn't want the limelight, she was an organizer and leader through and through, she did the steady spadework, she preferred to work in the background, in the spirit of Ella Baker.* » Notice nécrologique publiée le 27 décembre 2017 sur la page Facebook de STOP, consultée le lendemain.

⁷⁰ Pierre Bourdieu et Monique De Saint Martin, « Les catégories de l'entendement professoral », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1975, vol. 1, n° 3, p. 68-93 ; M. Offerlé, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », art cit ; Arnaud Saint-Martin, « Autorité et grandeur savantes à travers les éloges funèbres de l'Académie des sciences à la Belle Époque », *Genèses*, 2012, vol. 87, n° 2, p. 47-68.

s'attendre à ce que les organisations situées à proximité du pôle contestataire reprennent à leur compte les vives critiques adressées à la tradition alinskienne dans les années 1970 et 1980⁷¹. En réalité, le rapport à Alinsky est plus ambivalent. Lorsque Rosanne, réfléchissant à une définition du « modèle » d'*organizing* qui caractériserait Action Now, l'organisation qu'elle dirige, indique qu'il consiste à « prendre le meilleur du modèle Alinsky, laisser de côté toute la misogynie raciste et [...] apporter l'amour de la communauté et l'amour du *leadership development* qu'on trouve dans le modèle Ella Baker⁷² », elle reconnaît *de facto* les apports du « modèle Alinsky ». Jon, qui se montre pourtant très critique d'un *organizer* formé dans la tradition alinskienne comme Jessie Carter et d'une organisation comme IIRON, et qui occupe une position beaucoup plus marginale dans l'espace des positions que celle de Rosanne, admet volontiers emprunter largement aux pratiques associées à la tradition alinskienne.

Jon : Je pense qu'on s'en inspire beaucoup, en réalité. Je pense qu'on pousse juste un peu vers... Déjà, tu vois, le modèle traditionnel... dévalorise vraiment l'éducation politique, alors que pour nous c'est très important. À la fois autour des systèmes d'oppression et des systèmes socio-économiques. Nous, on veut parler du capitalisme, et de ce que ça veut dire, d'avoir des alternatives au capitalisme. On veut que ça fasse partie de la discussion, tu vois ? Alors que je pense que le modèle alinskien traditionnel est contre. [...] L'école traditionnelle de Chicago, c'est de dire qu'on n'est pas idéologiques. C'est débile. Mais... mais je pense que tout le... la stratégie, la formation, les types de tactiques, l'importance de la formation des *leaders* locaux, tout ça, c'est du Alinsky tout craché. Et on le fait au maximum. Donc... l'idée d'avoir une cible claire qu'on identifie, qui a le pouvoir de te donner ce que tu veux, l'idée qu'il faut concentrer son attention et sa campagne, sa campagne d'éducation du public, sa pression populaire, sur cette cible, ça vient directement d'Alinsky. Et d'élaborer des revendications gagnables. On remet un peu ça en cause, je veux dire, je pense qu'on veut avoir des revendications gagnables, mais on veut aussi formuler des revendications de transformation sociale⁷³.

⁷¹ Pour une synthèse de ces critiques, voir R. Sen, *Stir It Up*, *op. cit.*

⁷² « *We wanna take the best of the Alinsky model and leave all the kind of racist mysogyny behind, and then [...] to bring in kind of the love of community and love of leadership development from the Ella Baker model.* » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

⁷³ « *I think we draw upon it, actually very heavily. You know, I think we just push it to... you know, for one thing, the traditional model... really devalues political education, which to us is really important. So... both up around like systems of oppression, and also social-economic systems. Like we wanna talk about capitalism, and what it means to... to have alternatives to capitalism. You know? We want that to be part of the conversation. Which I think the traditional Alinsky model is against. [...] That's what the traditional Chicago school has, it's like this "We're not ideological". Stupid. But... but I think like the whole like... you know, strategy, development, the types of tactics, the focus on local leadership development. I mean that's all straight out of Alinsky's playbook. And we*

Même si la critique d'Alinsky apparaît moins prégnante qu'elle avait pu l'être dans les années 1970-1980, la tentative de faire reconnaître Ella Baker comme figure fondatrice renvoie à un espace de relations hiérarchisé, à une spécialisation des répertoires d'action, à l'existence d'enjeux symboliques propres. Les agents sont donc susceptibles d'entretenir des rapports différents aux pratiques et à leurs enjeux selon les positions objectives qu'ils occupent dans cet espace et selon leurs trajectoires. Il serait donc tentant de conclure à une autonomie relative de cet espace, et donc à un champ. Mais comme le souligne Bernard Lahire, alors que la théorie des champs tend à les confondre, il est essentiel de distinguer cette « autonomie spécifique » de « l'autonomie indépendante »⁷⁴. Or, l'espace localisé du *community organizing* est subordonné à deux espaces extérieurs : le champ philanthropique et le champ politique.

2. La subordination au champ philanthropique

Bien que la philanthropie ne se soit pas substituée au pouvoir politique dans l'avènement d'un supposé « philanthro-capitalisme »⁷⁵, les fondations philanthropiques participent activement aux luttes de pouvoir dans de nombreux domaines du *policy-making*⁷⁶, occupent des positions dominantes lorsqu'il s'agit de proposer des solutions concrètes à des problèmes sociaux complexes⁷⁷ et constituent la source principale grâce à laquelle se financent l'écrasante majorité des organisations à but non lucratif, des organisations de mouvement social et de « justice sociale » de manière générale⁷⁸. Par exemple, en réponse aux manifestations qui surgissent aux quatre coins des pays suite aux meurtres de personnes noires par des agents de police, à New York, Ferguson, Baltimore ou au Texas entre 2014 et 2015, des fondations

do that, to the teeth. So... You know, the idea of having a clear target that you identify, that has the power to give you what you want, and to focus your attention and your... campaign, and your public education campaign, your public pressure on that target, is right out of Alinsky, you know? And to develop winnable demands. We also push back a little bit on that, I mean, and I think we wanna have winnable demands, but we also wanna make sure that really transformative demands are put out. » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

⁷⁴ Bernard Lahire, *Monde pluriel : penser l'unité des sciences sociales*, Paris, Éditions du Seuil, 2012.

⁷⁵ S. Lefèvre et J. Charbonneau, « Présentation », art cit.

⁷⁶ Megan E. Tompkins-Stange, *Policy Patrons: Philanthropy, Education Reform, and the Politics of Influence*, Cambridge, Harvard Education Press, 2016 ; sur la Fondation Gates en particulier et les politiques de santé au plan international, voir également Linsey McGoe, *No Such Thing as a Free Gift: The Gates Foundation and the Price of Philanthropy*, London et New York, Verso, 2015.

⁷⁷ Élixa Chelle, « Un patronage philanthropique. La fondation Rockefeller et le traitement de la pauvreté à New York depuis 2007 », *Lien social et Politiques*, 2011, n° 65, p. 101-119.

⁷⁸ Charles T Clotfelter et Thomas Ehrlich (eds.), *Philanthropy and the Nonprofit Sector in a Changing America*, Bloomington, Indiana University Press, 2001 ; Alicia Epstein Korten, *Change Philanthropy: Candid Stories of Foundations Maximizing Results Through Social Justice*, San Francisco, Jossey-Bass, 2009.

philanthropiques comme la Fondation Ford, en partenariat avec des fondations locales comme le Woods Fund à Chicago, multiplient les prises de positions publiques pour condamner le « racisme institutionnel », rédiger des « livres blancs » sur les failles du système judiciaire et annoncer des mesures de réforme systémique⁷⁹.

La structuration d'un véritable champ philanthropique depuis les années 1970-1980, qui rompt pour partie avec les traditions caritatives antérieures en promouvant la « responsabilité sociale des entreprises » et la régulation éthique du monde des affaires, en revendiquant l'efficacité de ses méthodes (fonctionnement par projets, logique du « rendement social des investissements », évaluations quantitatives), a rendu crédible les prétentions des philanthropes en même temps qu'elle a contribué à décrédibiliser celle des représentants politiques⁸⁰. Pour Joan Roelofs, les fondations philanthropiques étatsuniennes « définissent une bonne part de notre culture politique, tout en canalisant le changement social pour protéger la richesse et le pouvoir du monde de l'entreprise⁸¹ ». Cependant, la définition même de la philanthropie fait débat. Alors que certains travaux la définissent d'abord en référence aux dons des entreprises et des fondations privées⁸², pour d'autres, elle recouvre également les dons individuels⁸³. Ainsi, selon un rapport de Giving USA, observatoire de la philanthropie étatsunienne, qui comptabilise à la fois dons individuels, des fondations et des entreprises, le montant des dons a presque triplé au cours des quarante dernières années, passant d'environ 140 milliards de dollars en 1977 à 410 milliards en 2017. Si l'écrasante majorité des dons philanthropiques proviennent de donateurs individuels (287 milliards, soit 70 % des dons), les fondations représentent le deuxième acteur philanthropique (67 milliards, 16 % des dons)⁸⁴. Les dons aux œuvres de « bien public » (*public-society benefit*), ce qui inclut la « philanthropie de justice sociale », représentent environ 7 % de l'ensemble des dons (29,6 milliards de dollars), contre 12 % pour la prestation de services sociaux et 31 % pour des institutions religieuses.

⁷⁹ Keeanga-Yamahatta Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, Chicago, Haymarket Books, 2016.

⁸⁰ E.C. Lagemann, *Philanthropic Foundations*, *op. cit.* ; L.J. Friedman et M.D. McGarvie (eds.), *Charity, Philanthropy, and Civility in American History*, *op. cit.* ; Joan Roelofs, *Foundations and Public Policy: The Mask of Pluralism*, Albany, SUNY Press, 2003 ; N. Guilhot, *Financiers, philanthropes*, *op. cit.*

⁸¹ « *They define much of our political culture, while channeling social change to protect corporate wealth and power.* » Joan Roelofs, « How Foundations Exercise Power », *American Journal of Economics and Sociology*, 2015, vol. 74, n° 4, p. 655.

⁸² Jerome L. Himmelstein, *Looking Good and Doing Good: Corporate Philanthropy and Corporate Power*, Bloomington, Indiana University Press, 1997 ; C.T. Clotfelter et T. Ehrlich (eds.), *Philanthropy and the Nonprofit Sector in a Changing America*, *op. cit.* ; M.E. Tompkins-Stange, *Policy Patrons*, *op. cit.*

⁸³ O. Zunz, *La philanthropie en Amérique*, *op. cit.*

⁸⁴ Giving USA Foundation, *Giving USA 2018: The Annual Report on Philanthropy for the Year 2017*, Chicago, 2018.

Dans cette partie, on verra donc que la relation structurelle qui s'établit avec le champ philanthropique constitue une relation de pouvoir s'exerçant au détriment des organisations de *community organizing*⁸⁵. Les mécanismes d'allocation de ressources des fondations viennent d'abord combler des déficits de ressources financières tout en instaurant une situation de dépendance aux subventions attribuées par les fondations philanthropiques. Dans un deuxième temps, on reviendra sur les contours du champ philanthropique local. Dans un troisième temps, à partir de l'analyse d'un dispositif de financement particulier, la South Side Initiative, on montrera que les relations entre fondations et *community groups* ne se réduisent pas aux seuls transferts d'argent. Par leur activité même, les fondations contribuent à façonner de l'extérieur les frontières organisationnelles et symboliques de l'espace localisé du *community organizing*.

2.1. *Financements publics, cotisations et dons privés : une situation de dépendance financière*

Le travail de mobilisation d'agents sociaux objectivement et subjectivement exclus de la participation aux affaires publiques se heurte à un certain nombre d'obstacles qui sont à la fois structurels et conjoncturels. Parmi eux, on trouve la faiblesse de ressources financières mobilisables nécessaires à la survie des organisations, ce que Frances Fox Piven et Richard Cloward appellent un « déficit de ressources organisationnelles stables chez les pauvres⁸⁶ ». Pour combler ce déficit, plusieurs possibilités se présentent aux organisations.

Tout d'abord, on constate que de nombreuses *community-based organizations* reçoivent des financements de la part d'administrations publiques. Certaines lignes budgétaires proviennent de financements publics attribués par la ville ou, plus généralement, par l'État de l'Illinois. Destiné à former des personnes racisées habitantes des quartiers pauvres à devenir enseignants dans le système d'enseignement public de l'État, le programme Grow Your Own Teacher vise à lutter contre le manque d'effectifs et le fort *turnover* enseignant, mais aussi à « renforcer les liens communautaires et la compétence culturelle des enseignants⁸⁷ ». Il est pris

⁸⁵ S.A. Ostrander, « Moderating Contradictions of Feminist Philanthropy », art cit.

⁸⁶ Frances Fox Piven et Richard Cloward, « Les mouvements populaires. Pourquoi ils réussissent, comment ils échouent », *Agone*, 2015, n° 56, p. 49.

⁸⁷ « Increase community connections and cultural competence of teachers », Logan Square Neighborhood Association, *Grow Your Own Teachers Initiative, IL: Improving teacher recruitment, retention, and effectiveness in low-income communities*, <http://www.lsna.net/Issues-and-programs/Schools-and-Youth/Grow-Your-Own-Teachers-Initiative--IL--Improving-teacher-recruitment--retention--and-effectiveness-in-low-income-communities.html>, (consulté le 16 mai 2019).

en charge par des organisations comme Action Now, la Logan Square Neighborhood Association (LSNA) ou le Southwest Organizing Project (SWOP), travaillant en partenariat avec une dizaine d'universités de l'Illinois, des établissements scolaires et des syndicats d'enseignants. Mais il reçoit l'essentiel de ses financements de l'État lui-même (1,5 millions de dollars en 2005, deux fois plus l'année suivante). Avec l'élection d'un gouverneur républicain milliardaire favorable aux privatisations de nombreux pans des services publics en 2015, les coupes budgétaires ont obligé de nombreuses organisations à licencier certains employés, notamment ceux qui s'occupaient de dispositifs comme Grow Your Own.

Ensuite, les organisations peuvent développer des systèmes de cotisations payées par les adhérents des organisations. Outre le fait que l'instauration d'une transaction financière peut être utilisée comme levier ultérieur des engagements⁸⁸, les cotisations jouent un rôle symbolique fort, en donnant corps à la croyance selon laquelle les organisations « appartiennent » à leurs adhérents et agissent pour défendre leurs intérêts. À KOCO, par exemple, les cotisations s'élèvent à cinq dollars par an, somme suffisamment faible, selon Komozi, pour ne pas constituer un frein à l'engagement, analyse confirmée par des travaux quantitatifs sur les facteurs sociaux conditionnant la survie des *community-based organizations* confirmer l'intuition de Komozi selon laquelle un système de cotisations rend les organisations davantage crédibles et légitimes à formuler des prétentions à représenter la *community*⁸⁹.

Komozi : L'idée, à l'époque et aujourd'hui, c'est qu'on veut des gens qui puissent participer pleinement (*il appuie le terme*), quels que soient leurs moyens. N'importe qui (*appuyé*) peut trouver cinq dollars. Même en payant en cinq fois. Et donc c'est vraiment ça qu'on veut maintenir. Et donc on voit ça comme... une manière pour les gens... de s'engager, par opposition à une manière de lever des fonds⁹⁰.

Les *organizers* rencontrés pendant l'enquête sont bien conscients que la relation avec les fondations philanthropiques implique une dépendance à leurs ressources. Mais, comme le souligne Rosanne, atteindre l'indépendance financière en faisant baisser la part des subventions

⁸⁸ Sylvain Lefèvre, « Le sale boulot et les bonnes causes : Institutionnalisation et légitimation du marketing direct au sein des ONG », *Politix*, 2007, vol. 79, n° 3, p. 149-172.

⁸⁹ Edward T. Walker et John D. McCarthy, « Legitimacy, Strategy, and Resources in the Survival of Community-Based Organizations », *Social Problems*, 2010, vol. 57, n° 3, p. 315-340.

⁹⁰ « *The idea, then and now, is we want people to be able to participate fully (appuyé) with whatever they have. Anybody (appuyé) can find five dollars. Even if they pay a dollar a time. And so that's really what we want to maintain. And so we see it as... a way for people... to commit, as opposed to a way for people to fundraise.* » Entretien avec Komozi, 12 février 2016.

philanthropiques représente du temps et de l'argent, dont ne disposent guère des organisations travaillant toujours sur le fil du rasoir.

Rosanne : Il existe un modèle pour lever des fonds qui s'appuie sur des individus. Et des dons individuels. Mais il faut investir dedans pendant deux ans avant de pouvoir... le faire vraiment fonctionner, et qu'il commence à faire rentrer de l'argent. C'est un investissement sur deux ans, avant de pouvoir voir les effets. Et on a juste ni le temps, ni le capital à investir. Donc on essaie de trouver une solution, mais pour l'instant on a été obligés de licencier des gens.

Enquêteur : Donc ça veut dire... faire adhérer de nouvelles personnes ou augmenter...

Rosanne : Faire adhérer de nouvelles personnes. On ne va pas augmenter les cotisations pour les habitants. Mais c'est aussi... solliciter davantage les dons de gens qui sont dans des situations financières plus favorables. Donc faire des collectes en porte-à-porte dans des quartiers plus aisés ou mettre en place des dispositifs de grands donateurs (*major donor programs*)⁹¹.

Mobilisant une rhétorique gestionnaire et des catégories empruntées au langage philanthropique⁹², les propos de Rosanne soulignent les contraintes structurelles auxquelles sont soumises les organisations de *community organizing* et la précarité des ressources financières dont elles disposent. Ils laissent également transparaître l'intérêt qu'ont les organisations, pour assurer leur survie, à privilégier le recours à des sources de financement préexistantes plutôt qu'à se lancer dans l'élaboration, coûteuse et incertaine, de dispositifs de financement susceptibles d'accroître leur indépendance financière.

Dans le cas de Los Angeles, Talpin note qu'« en moyenne 77 % des ressources des organisations communautaires [...] provenaient de fondations entre 2004 et 2008⁹³ ». Même si

⁹¹ « So, there's a model of raising money that's based off individuals. And individual giving. But you have to invest in it for two years until you kind of... get the ball rolling, and once it starts rolling the money comes in. But it's a two-year investment before you can actually see the return. And we just don't have the time, or the, or the capital to invest. So we're trying to figure it out, but for now we just had to lay people off.

Enquêteur : So is it... signing up more members or increasing...

Rosanne : Signing up more members... We're not gonna increase dues on community members. But it's also... having more people donate, who are in better financial positions. So canvassing either in wealthier communities, or like using major donor programs. » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

⁹² Les *major donors* sont des individus, souvent peu nombreux, capables de donner d'importantes sommes d'argent, s'élevant à des dizaines voire des centaines de milliers de dollars, selon la taille de l'organisation et la nature de son capital social accumulé. L'entretien actif de bonnes relations avec ces petits groupes d'individus fait partie des conseils prodigués par les experts en *fundraising* et les consultants financiers.

⁹³ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, op. cit., p. 246.

cette moyenne masque des disparités entre les trois organisations qu'il a étudiées, l'autofinancement représente entre 0,5 % et 5 % des recettes. Selon Talpin, les organisations peuvent toutefois limiter leur dépendance à ces sources de financements privés en diversifiant leurs sources de revenus et en répondant aux appels à subventions de plusieurs fondations. Bien que nécessaire, un relevé systématique équivalent pour les organisations de Chicago dépasse les limites de l'enquête ethnographique. Mais du fait du poids des financements philanthropiques en direction des *nonprofits* constaté à différentes échelles et dans différents contextes géographiques par plusieurs travaux universitaires⁹⁴, on peut raisonnablement supposer que la situation à Chicago, en dépit d'une structuration de l'espace localisé distincte, n'est pas fondamentalement différente de celle de Los Angeles.

De nombreux travaux ont mis en avant les effets de canalisation et de pacification sociale produits par les financements philanthropiques⁹⁵, favorisant ainsi des formes de contestation contenue plutôt que transgressive⁹⁶. Cependant, en plaçant la focale d'analyse à un niveau très structural, ces analyses ne rendent pas suffisamment compte du fait que ces relations s'incarnent également dans des pratiques et des interactions quotidiennes, des catégories de pensée, de perception et de classement. La dépendance aux ressources financières des fondations ne s'inscrit pas en apesanteur des rapports sociaux, l'attribution de subventions à des organisations de *community organizing* est en partie déterminée par la structure du champ philanthropique local et des luttes symboliques dans lesquelles sont pris ses différents agents.

2.2. *Le champ philanthropique local et les fondations finançant l'organizing*

Il existe à Chicago une importante communauté philanthropique, qui constitue un acteur majeur dans l'élaboration de l'action publique locale⁹⁷. En mai 2019, près de cent soixante-dix

⁹⁴ C.T. Clotfelter et T. Ehrlich (eds.), *Philanthropy and the Nonprofit Sector in a Changing America*, op. cit. ; Daniel Faber et Deborah McCarthy (eds.), *Foundations for Social Change: Critical Perspectives on Philanthropy and Popular Movements*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2005 ; N. Duvoux, *Les oubliés du rêve américain*, op. cit.

⁹⁵ Parmi les nombreux travaux défendant la thèse de la « canalisation », voir notamment J. Craig Jenkins et Craig M. Eckert, « Channeling Black Insurgency: Elite Patronage and Professional Social Movement Organizations in the Development of the Black Movement », *American Sociological Review*, 1986, vol. 51, n° 6, p. 812 ; J.L. Himmelstein, *Looking Good and Doing Good*, op. cit. ; J. Craig Jenkins, « Channeling Social Protest: Foundation Patronage of Contemporary Social Movements » dans Walter W. Powell et Elisabeth Clemens (eds.), *Private Action and the Public Good*, New Haven, Yale University Press, 1998, p. 206-216 ; P. Dauvergne et G. LeBaron, *Protest Inc.*, op. cit.

⁹⁶ D. McAdam, S. Tarrow et C. Tilly, *Dynamics of Contention*, op. cit.

⁹⁷ Sur le rôle des fondations de Chicago dans l'élaboration, l'application et l'évaluation de la réforme de 1988 qui décentralise le système scolaire municipal, voir notamment William S. McKersie, « Local Philanthropy Matters:

fondations étaient membres de Forefront, organisation de l'Illinois regroupant des *nonprofits*, des fondations et des bureaux de conseil⁹⁸. Parmi elles, une petite minorité attribue des subventions aux activités de *community organizing*. Les *corporate foundations* comme la McCormick-Tribune Foundation (presse papier) ou la Allstate Foundation (compagnies d'assurances), en effet, financent rarement des causes jugées polémiques dans la mesure où elles cherchent avant tout à « bien présenter et bien faire », selon la formule de Jerome Himmelstein⁹⁹.

2.2.1. Positionner les fondations dans le champ local

Ces différentes institutions ne bénéficient pas du même statut : d'une part, les fondations privées, adossées à des contributions souvent uniques, portant le nom d'un individu ou d'une famille, autour d'une thématique souvent centrale ; d'autre part, les fondations « publiques », parmi lesquelles on range les *community foundations*, qui rassemblent les contributions de divers donateurs et interviennent à l'échelle locale (vocation locale, contributions de divers donateurs ; enfin, des fondations « rebelles », pour partie issue des réseaux du *Funding Exchange*¹⁰⁰, qui occupent une position d'intermédiaire avec les mouvements sociaux et représentent souvent les seuls interlocuteurs philanthropiques acceptables pour des agents soucieux d'éviter – publiquement du moins – de se compromettre avec le *nonprofit industrial complex*¹⁰¹.

Ensuite, toutes ces fondations ne disposent pas de la même dotation et attribuent des *grants* aux montants divers selon des processus hétérogènes¹⁰². Tandis que la dotation de la MacArthur Foundation s'élève à 7 milliards de dollars, celle du Woods Fund est de 55 millions, celle de la Wieboldt Foundation d'environ 20 millions, quand le Crossroads Fund concentre un peu moins de cinq millions de dollars. Certaines fondations ou certains types de financements ne fonctionnent que sur « invitation » (*invitation-only*), les financeurs sollicitant directement les organisations auxquelles ils souhaitent attribuer des subventions. D'autres instaurent un seuil en-deçà ou au-dessus duquel les organisations ne peuvent déposer de dossier. Les

Pressing Issues for Research and Practice » dans Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999, p. 329-358.

⁹⁸ En 2012, le site recensait 182 fondations membres. Forefront, *Our Members*, <https://myforefront.org/about/our-members/funders>, (consulté le 16 mai 2019).

⁹⁹ J.L. Himmelstein, *Looking Good and Doing Good*, *op. cit.*

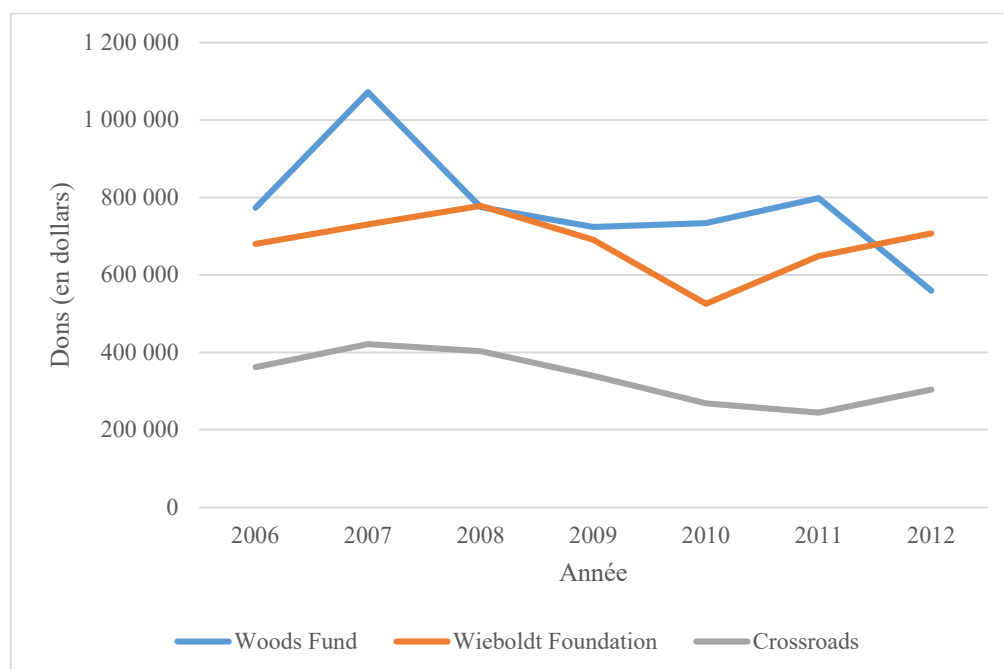
¹⁰⁰ Voir *supra*, chapitre 3.

¹⁰¹ S.A. Ostrander, *Money for Change*, *op. cit.*

¹⁰² Les fondations privées reconnues comme telles par l'administration fiscale fédérale ont pour obligation juridique de dépenser annuellement un minimum de 5 % de leur dotation globale dans des dons.

montants des financements peuvent varier de quelques milliers de dollars (Crossroads) à plusieurs dizaines de milliers (Wieboldt Foundation ou Woods Fund), pour atteindre des centaines de milliers et plus pour les plus grosses fondations comme la MacArthur Foundation, la Fondation Ford ou Open Society, du financier milliardaire George Soros, dont le domaine d'action est national et international¹⁰³. En se concentrant sur trois fondations finançant le *community organizing*, le Woods Fund, la Wieboldt Foundation et le Crossroads Fund, on peut préciser le tableau d'ensemble des montants attribués ainsi que des principes de classement qu'ils mobilisent et contribuent à objectiver.

Graphique 4.3 : Évolution des dons philanthropiques de trois fondations de Chicago aux activités de *community organizing* entre 2006 et 2012 (en dollars)



Sources : rapports d'activité de Woods, Wieboldt et Crossroads, 2006-2012

La période 2006-2012 est marquée par la crise économique de 2007-2008, dont le graphique 4.3 montre qu'elle initie, pour les trois fondations étudiées, une baisse globale des subventions attribuées. Bien que le montant des subventions attribuées spécifiquement à des activités de *community organizing* augmente à partir de 2010-2011, il reste inférieur aux montants de 2006-2007 dépensés par Woods et Crossroads. On observe également que Woods et Wieboldt distribuent des dons aux montants similaires : environ 775 000 dollars en moyenne

¹⁰³ Nicolas Guilhot, « Reforming the World: George Soros, Global Capitalism and the Philanthropic Management of the Social Sciences », *Critical Sociology*, 2007, vol. 33, n° 3, p. 447-477.

par an pour Woods et 680 000 dollars pour Wiebold, tandis que Crossroads dépense en moyenne 334 000 dollars. Il serait toutefois inexact de conclure à une moindre influence de Crossroads sur la définition des manières légitimes de faire du *community organizing*.

En effet, alors que Woods et Wieboldt sont des fondations privées, Crossroads Fund est une fondation « publique » jouant un rôle d'intermédiaire et de trait d'union entre les espaces militants de la ville et les milieux philanthropiques. Elle finance uniquement les organisations dont le budget ne dépasse pas les 300 000 dollars dans une optique de soutien à des organisations trop petites ou trop radicales pour être acceptées par des fondations plus institutionnelles. Mais cette règle peut en réalité être modulée lorsque des luttes jugées particulièrement radicales ont lieu à Chicago et dans ses environs. Ainsi, bien que le budget de KOCO soit largement supérieur à cette limite, les responsables de Crossroads ont décidé, lors de la grève de la faim organisée pour empêcher la fermeture du lycée public Walter H. Dyett à l'été 2015, de soutenir les grévistes en faisant un « don gratuit » à KOCO, qui constituait la colonne vertébrale organisationnelle de cette lutte. Outre son activité de collecte de fonds auprès de donateurs individuels et d'attribution de subventions, elle organise des ateliers de formation à destination des organisations qu'elle subventionne, les « *grantees* », comme beaucoup d'autres fondations, y compris des *corporate foundations*¹⁰⁴. Plus original dans l'espace local, elle convie également les donateurs et les membres de son conseil d'administration à des séminaires de formation à des questions politiques (antiracisme, féminisme, luttes LGBT, etc.).

2.2.2. Stratégies de financement et diffusion de définitions légitimes des pratiques de *community organizing*

Ensuite, on peut compléter ce tableau d'ensemble en regardant plus précisément les principes de classement utilisés par les fondations pour leur activité de *grantmaking*, dans la mesure où ces classements pratiques orientent l'attribution de ressources vers telle organisation plutôt que telle autre, déterminent les montants attribués, c'est-à-dire contribuent à façonner un espace de pratiques spécifique. Le cas du Woods Fund est à ce titre particulièrement éclairant. Administrée par un conseil regroupant diverses figures politiques progressistes¹⁰⁵, la fondation est l'un des plus établis et des plus anciens financeurs du *community organizing* à Chicago¹⁰⁶. Son activité de *grantmaking* se divise en deux grandes catégories, « principale » (*core*) et

¹⁰⁴ J.L. Himmelstein, *Looking Good and Doing Good*, *op. cit.*

¹⁰⁵ Comme Barack Obama, qui en a été l'un des administrateurs entre 1993 et 2001 ; Bill Ayers, ancien militant d'extrême gauche dans le groupe *Weather Underground* ; ou encore Jesus « Chuy » Garcia, candidat malheureux aux élections municipales de 2015, ancien conseiller municipal allié de Harold Washington.

¹⁰⁶ Voir *supra*, chapitre 3.

« spéciale » (*special*). Regroupant la grande majorité des subventions attribuées, la catégorie « principale » distingue trois grands domaines : « *community organizing* », « *public policy advocacy* » et un troisième domaine intermédiaire, appelé au moment de l'enquête « *intersection of community organizing and public policy* ». Les trois catégories sont définies à travers des documents de présentation des « grandes lignes » encadrant le processus de *grantmaking*. Un document de 2015 pose ainsi les définitions suivantes :

Le *community organizing* fait exister la démocratie à l'échelle locale et au-delà. Il s'agit d'un processus qui rassemble dans un groupe influent des gens qui, individuellement, peuvent ne pas disposer du pouvoir suffisant pour améliorer leurs opportunités et celles de leurs communautés. Le *community organizing* peut se concentrer sur l'échelon local mais il a l'intention et le potentiel d'avoir des effets au-delà d'un quartier particulier sur d'autres espaces sociaux. Une fois organisés dans une entité efficace, les individus gagnent un moyen de mettre en forme leurs préoccupations et leurs objectifs, proposant des idées et des solutions, exigeant que des forces influentes leur rendent des comptes, et façonnant les politiques publiques adéquates. L'*organizing* qui fonctionne est celui qui « construit du pouvoir pour mener une action efficace dans l'arène publique ». Il génère aussi de l'espoir, encourage le leadership et des communautés volontaires d'intérêts, et renforce les institutions de quartiers économiquement défavorisés. En tant que structure, le *community organizing* est majoritairement constitué de bénévoles dévoués, accompagnés par des leaders salariés ou bénévoles. [...]

Le *Public Policy Advocacy Program Area* soutient un ensemble d'activités qui peuvent influencer le débat public et les décisions législatives qui promeuvent l'équité économique et raciale et qui enclenchent/débouchent sur des changements systémiques qui bénéficient à des communautés à faibles revenus et marginalisées et développent leur pouvoir collectif. [...]

Le Woods Fund pense que le *community organizing* et la *public policy advocacy* peuvent se renforcer mutuellement grâce à une approche intégrée. Par conséquent, le Woods Fund accepte des propositions intersectionnelles qui développent des recommandations de politiques publiques et de stratégies de plaidoyer qui sont façonnées par les communautés sur lesquelles elles cherchent à influencer et qui

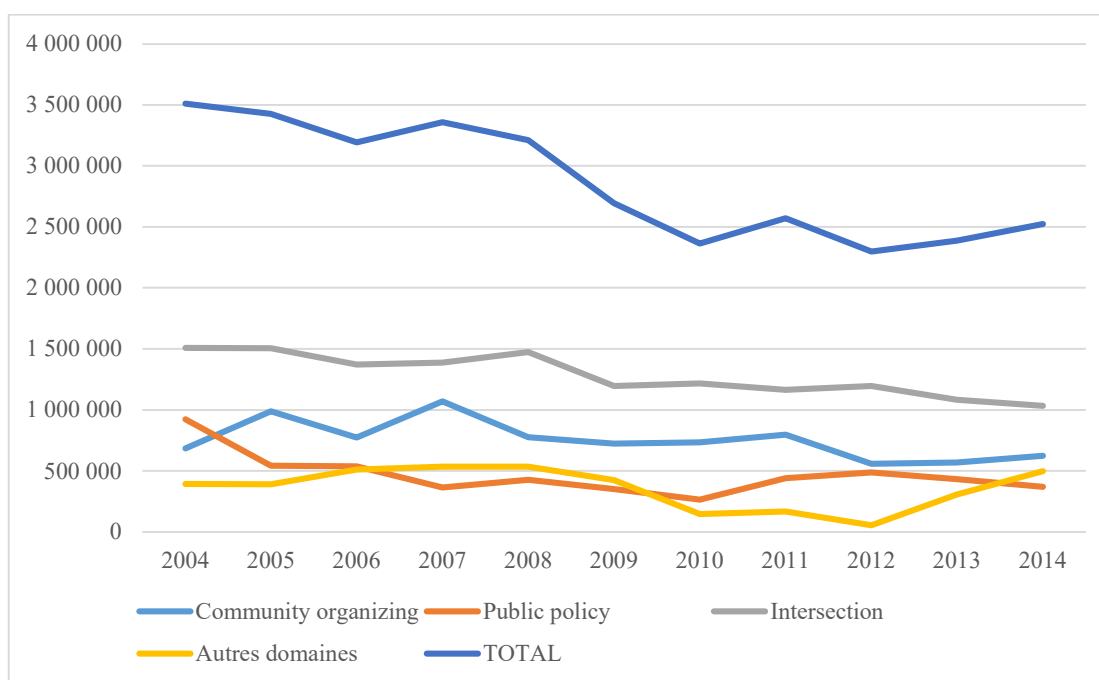
impliquent les communautés les plus concernées par l'injustice économique et raciale dans le processus de plaidoyer¹⁰⁷.

Dans cette longue citation, on remarque d'abord que la définition du *community organizing* qui est proposée par Woods transpose dans le champ philanthropique les croyances et les catégories de classement indigènes, en mettant en avant l'horizon démocratique, l'échelon local, l'importance d'une participation populaire large et l'instauration d'un rapport de forces avec les élites locales, économiques ou politiques. De même, Woods place les « bénévoles dévoués » au premier plan des processus de mobilisation et d'élaboration des propositions législatives, reléguant les professionnels au second plan tout en gommant la distinction pourtant centrale – mais fragile – entre professionnels salariés et profanes bénévoles¹⁰⁸. La fondation reprend également la distinction entre *organizing* et *advocacy*, ce que confirme la désignation même de la troisième catégorie « principale ». Or, lorsqu'on compare les montants attribués selon ces trois catégories entre 2004 et 2014, on constate un écart entre la valorisation symbolique du *community organizing* et la répartition effective des financements (voir graphique 4.4).

¹⁰⁷ « *Community organizing enables democracy at the grassroots level and beyond. It is a process that brings together into an influential group people who, individually, may lack sufficient power to improve their opportunities and their communities. Community organizing may be locally focused, but has the intention and potential to have reverberations beyond a particular neighborhood into the larger social strata. Once organized into an effective entity, individuals gain a vehicle for articulating their concerns and goals, proposing ideas and solutions, demanding accountability from influential forces, and shaping the relevant public policies. Successful organizing “builds power for effective action in the public arena”. It also generates hopes, fosters leadership as well as intentional communities of interest, and strengthens institutions in economically disadvantaged neighborhoods. As a structure, community organizing is largely comprised of dedicated volunteers, assisted by paid or volunteer leaders [...] The Public Policy Advocacy Program Area supports a range of activities that can influence public debate and policy decisions that promote economic and racial equity and that prompt/lead to systemic changes that support and empower low-income, marginalized communities. [...] The Woods Fund believes that community organizing and public policy advocacy can be strengthened through an integrated approach. Therefore, the Woods Fund welcomes intersectional proposals that develop policy recommendations and advocacy strategies that are informed by the communities they seek to impact and engage communities most affected by economic and racial injustice in the advocacy process.* » Woods Fund of Chicago, *Grantmaking Guidelines*, Chicago, 2015, p. 2-4.

¹⁰⁸ Voir *infra*, chapitre 5.

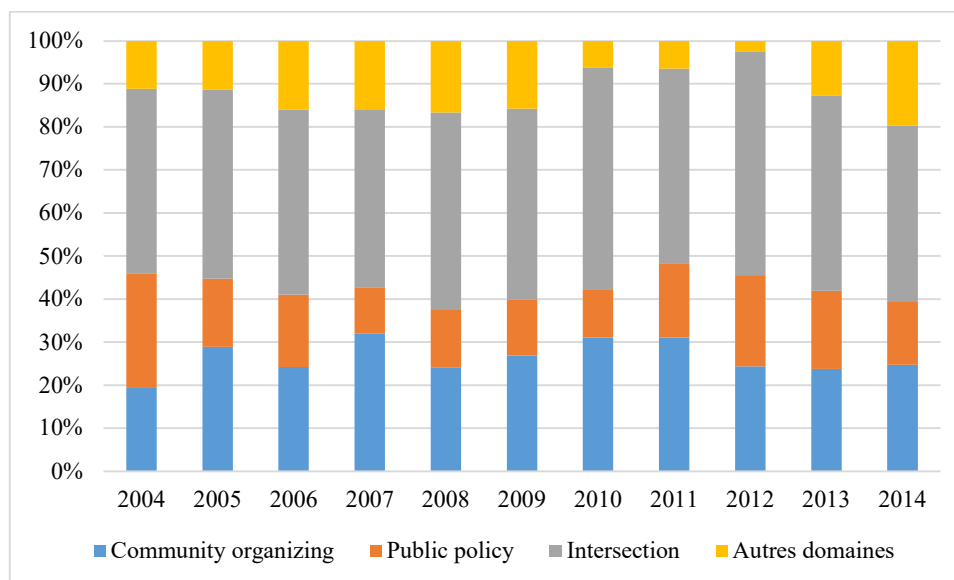
Graphique 4.4 : Évolution des dons attribués par le Woods Fund selon les différentes catégories de financements, 2004-2014 (en dollars)



Sources : rapports d'activité de Woods, Wieboldt et Crossroads, 2006-2012

Si l'ensemble des subventions baisse entre 2004 et 2014, passant de 3,5 millions de dollars à un peu moins de 2,4 millions en 2013 pour remonter légèrement à 2,5 millions l'année suivante, les subventions classées dans la catégorie « *Intersection* » se maintiennent au-dessus d'un seuil d'un million de dollars. En revanche, les dépenses allouées au *community organizing*, qui deviennent le deuxième poste de dons en 2005, devant les dons destinés à la *policy*, connaissent un pic à un peu plus d'un million de dollars en 2007 et baissent ensuite plus ou moins continuellement jusqu'en 2012. Les évolutions de la part de chacune des catégories de *grantmaking* dans les dons attribués par Woods confirment la place centrale qu'occupent les dons classés dans la catégorie « *Intersection* », qui entre 2004 et 2014 comptent toujours pour plus de 40 % des dons totaux, dépassant même les 50 % en 2010 et 2012 (voir graphique 4.5).

Graphique 4.5 : Évolution de la part des différentes catégories de grantmaking dans les dons totaux du Woods Fund, 2004-2014



Sources : rapports d'activité du Woods Fund (2004-2014)

Lecture : les financements attribués au community organizing représentaient 20 % des financements totaux en 2004, contre 29 % en 2005.

En privilégiant systématiquement le financement de projets combinant *community organizing* et *public policy* plutôt que les deux autres catégories « principales », une fondation comme Woods incite matériellement les organisations de *community organizing* à orienter leurs activités vers des voies de contestation institutionnalisées. Ces choix sont d'autant plus significatifs qu'ils s'insèrent dans un contexte plus général de forte diminution des dons attribués par les fondations finançant le *community organizing* et de difficultés financières pour le secteur non lucratif dans son ensemble.

Ces grandes tendances masquent les effets de mode dans le choix des causes et des thématiques que favorisent les financeurs, qui contraignent les organisations à s'adapter à ces revirements parfois soudains et à composer avec leurs effets sur les campagnes en cours, dont la temporalité n'est pas celle des modes philanthropiques. Il s'agit d'une réalité dont sont bien conscients les *organizers*, comme le résume avec une légère amertume Rosanne : « Les financeurs et le champ philanthropique sont historiquement capricieux. Et ils financent ce qui

est à la mode¹⁰⁹. » Mais les effets de mode ne sont pas le seul mécanisme instaurant une relation de pouvoir directe entre financeurs et financés.

2.3. *Donner le ton et le rythme : quand les fondations philanthropiques façonnent l'espace du community organizing*

Tout en prenant acte de la riche littérature en sociologie des mouvements sociaux concernant les effets des financements philanthropiques sur les formes que prend l'action collective, Tim Bartley fait l'hypothèse que le rôle fondamental des fondations philanthropiques dans les relations qui les lient à des organisations de mouvement social ou à but non lucratif consiste moins à canaliser la contestation en privilégiant des groupes modérés au détriment des radicaux et en encourageant la professionnalisation qu'à agir comme « entrepreneurs institutionnels », qui façonnent des « champs organisationnels » distincts, fondés sur des relations d'interdépendance entre acteurs, où circulent des pratiques, des représentations et des valeurs communes¹¹⁰.

En donnant le ton et le rythme que doivent suivre les organisations de *community organizing*, les fondations philanthropiques qui les financent imposent les définitions légitimes auxquelles doivent s'adapter ces organisations. En partant de l'étude d'un dispositif de financement particulier, la South Side Initiative, on montrera les différents instruments qu'utilisent les fondations philanthropiques pour façonner l'espace du *community organizing* et ses contours, limitant ainsi ses possibilités d'autonomisation.

2.3.1. La South Side Initiative : un dispositif incitatif volontariste

L'analyse d'un dispositif particulier de financement mis en place par le *Woods Fund* permet de saisir de plus près les mécanismes de financement à l'œuvre et le rapport de subordination qu'ils instaurent. En 1995, un rapport rédigé par Sandra O'Donnell, universitaire spécialisée en administration publique travaillant comme consultante pour la fondation, tire un bilan de dix ans de financement de programmes de *community organizing*¹¹¹. Évaluant la manière dont sont distribuées les subventions et leur « impact », le rapport conclut à un déficit

¹⁰⁹ « *Funders and the philanthropic field are historically fickle. And they fund whatever's trendy.* » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

¹¹⁰ Tim Bartley, « How Foundations Shape Social Movements: The Construction of an Organizational Field and the Rise of Forest Certification », *Social Problems*, 2007, vol. 54, n° 3, p. 229-255.

¹¹¹ Voir *supra*, chapitre 3.

de subventions en direction des quartiers pauvres de la ville. Huit ans plus tard, en 2003, les salariés de Woods dressent un nouveau bilan de l'impact de la fondation en matière de financement d'organisations d'*organizing*. « Identifiant de sérieux défis et de nouvelles opportunités pour le South Side, découvrant que d'autres fondations se mettaient à investir dans une capacité militante croissante (*increasing organizing activity*) dans le West Side, les salariés du *Woods Fund* et les administrateurs ont décidé de développer un plan d'action pour augmenter la capacité militante du South Side¹¹² », précise un rapport de 2008 publié par la fondation. Celle-ci commande alors un rapport d'évaluation au Center for Impact Research (CIR) spécialisé dans la recherche-action participative. En 2004, s'appuyant sur une cinquantaine d'entretiens réalisés auprès d'habitants de trois quartiers du South Side (Englewood, Washington Park et Riverdale), le rapport produit par l'équipe de trois chercheurs conclut « [qu'il y a un manque d'organisations dans le South Side de Chicago dont le travail pourrait globalement correspondre aux critères du *community organizing*. Il y en a encore moins qui ont fait montre de leur capacité à effectuer ce travail à un haut niveau de capacité, et moins encore qui sont dirigées par et embauchent des Africains-Américains¹¹³. »

Pour résoudre ces trois problèmes – manque d'organisations de *community organizing*, relative inefficacité des pratiques existantes, faible représentativité sociale des *organizers* salariés en poste – la fondation diffuse un appel à projets à destination de groupes naissants ou existants souhaitant développer leurs pratiques d'*organizing*. C'est tout particulièrement par opposition à l'action sociale que l'*organizing* en tant que moyen d'encourager le secours mutuel par en haut, selon la longue tradition de « *self-help* » dans laquelle s'inscrivaient déjà les pratiques d'Alinsky dans les années 1930 et qui demeure un principe de division indigène structurant¹¹⁴. Le rapport de 2007 relate ainsi le constat de Michelle Osborne, alors chargée de mission, selon lequel « l'accent mis sur l'offre de services sociaux est tellement fort dans des quartiers aux revenus extrêmement bas qu'il faudra déployer de multiples efforts pour trouver

¹¹² « *Finding serious challenges and new opportunities facing the South Side, and finding other foundations newly investing in increasing organizing activity on the West Side, the Woods Fund staff and board decided to develop an action strategy to increase organizing capacity on the South Side.* » Woods Fund of Chicago, *Increasing Organizing Capacity on the South Side: The First Two Years of the Woods Fund of Chicago's South Side Initiative*, Chicago, Woods Fund, 2007, p. 2.

¹¹³ « *There is a lack of organizations on the South Side of Chicago that are doing any work that broadly falls within the parameters of community organizing. There are even fewer that have demonstrated the capacity to sustain this work at a high level of efficacy, and still fewer that are run and staffed by African-Americans.* » Center for Impact Research, *Community Organizing in Three South Side Chicago Communities: Leadership, Activities, and Prospects*, Chicago, Woods Fund, 2004, p. 7.

¹¹⁴ En prenant pour point de départ une fondation philanthropique à Boston, Nicolas Duvoux montre notamment comme ce principe de division se traduit dans des pratiques de *grantmaking* et d'accompagnement des organisations subventionnées par la fondation étudiée. N. Duvoux, *Les oubliés du rêve américain*, op. cit.

et construire des organisations véritablement engagées pour le pouvoir d’agir et l’engagement citoyen¹¹⁵ ».

Sous le nom de South Side Initiative (SSI), Woods met en place un programme volontariste de financements spécifiques combinant des subventions pour « développer les compétences » des organisations (*capacity-building*) allant de 5 000 à 20 000 dollars à divers ateliers de formation. Huit organisations sont retenues : Alianza Leadership Institute, Housing Bronzeville, Inner-City Muslim Action Network (IMAN), Metropolitan Area Group for Igniting Civilization (MAGIC), People for Community Recovery, Prison Reform Inc., STOP et la Washington Park Neighborhood Association. Le dispositif est contraignant, « avec conditions » (« *with strings attached* »), selon l’expression consacrée qu’utilise volontairement la fondation, puisque l’attribution des subventions est conditionnée à la participation aux ateliers de formation, obligatoire. La fondation mobilise également l’expertise d’un petit groupe d’*organizers* expérimentés, qui suivent et évaluent la progression des huit organisations que finance la SSI. Dans le même temps, la fondation convie d’autres acteurs philanthropiques de la ville à coopérer, organisant des réunions collectives de travail pour partager conseils et retours d’expérience tout en mettant en avant le travail de ses poulains.

La SSI constitue un instrument permettant à la fois de mesurer l’impact social de la fondation, d’optimiser l’attribution de fonds à des organisations militantes et de favoriser le développement d’activités d’*organizing* en particulier. En deux ans, les huit organisations reçoivent un total de 220 000 dollars « pour développer des compétences dans des domaines comme des programmes de formation pour *leaders*, l’élaboration de campagnes de mobilisation, la planification stratégique, la constitution de dossiers de demandes de subvention et la collecte de fonds, et l’expansion du nombre d’adhérents¹¹⁶ ». Par ailleurs, quatre des huit organisations – Alianza Leadership Institute, MAGIC, IMAN et STOP – reçoivent des subventions classiques d’un montant total de 160 000 dollars. Le projet dure jusqu’en 2009, lorsque Woods décide que le dispositif a rempli ses objectifs initiaux.

Ancien *organizer* pour LSNA dans les années 1990, Travis est embauché comme chargé de mission (*program officer*) à Woods en août 2001 et travaille avec Michelle Osborne et un

¹¹⁵ « *The social services emphasis has become so entrenched in extremely low income communities that it will take multiple efforts to find and build organizations that are truly committed to principles of empowerment and civic engagement* » Woods Fund of Chicago, *Increasing Organizing Capacity on the South Side: The First Two Years of the Woods Fund of Chicago’s South Side Initiative*, op. cit., p. 24.

¹¹⁶ « *In support of capacity building activities such as developing leadership training curricula, advancing organizing campaigns, strategic planning, grants development and fundraising, and increasing membership.* » *Ibid.*, p. 3.

autre collègue à l'élaboration du dispositif. Pour lui, les « conditions » associées aux subventions étaient un moyen de créer un réseau d'interconnaissance entre les organisations pour renforcer le collectif et le sentiment de travailler ensemble à mobiliser le *South Side*.

Travis : En fait, on pensait que ça faisait partie du travail de développement des compétences. On ne faisait pas, ce n'était pas « avec conditions » au sens où on disait aux organisations comment dépenser l'argent. On essayait de leur donner de la flexibilité dans leurs dépenses. Mais on se disait que si on voulait vraiment développer leurs compétences, alors les ressources collectives qu'ils apporteraient les uns les autres seraient... et les possibilités de construire leurs réseaux qui étaient là serait en définitive plus fortes que s'ils faisaient cavalier seul. Tu vois, là encore, la plupart de ces groupes étaient petits, la plupart d'entre eux ne se connaissaient pas, et donc, en les réunissant tous dans une même pièce... On considérait que développer ces liens serait décisif pour leur croissance et leur réussite¹¹⁷.

Le travail actif de constitution d'une « cohorte » d'organisations et de professionnalisation des pratiques militantes passe également par des incitations matérielles à suivre des formations à l'*organizing*, conçues comme une étape essentielle par les agents de la fondation et qui représentent l'un des piliers sur lesquels s'est constitué le groupe professionnel dans les années 1970-1980¹¹⁸.

Travis : Parce qu'on pensait que la plupart de ces groupes n'avaient pas... de connaissance solide des... principes de base de l'*organizing*. Donc on... ok, si tu veux, si tu veux développer tes compétences en *organizing*, envoyer des gens à une formation est une possibilité. Et on... parce qu'on ne voulait pas qu'ils retirent ça de leurs... tu vois, de leurs... des subventions classiques qu'on leur donnait. On leur donnait quelques milliers de dollars supplémentaires juste pour ça, qu'ils pouvaient utiliser¹¹⁹.

¹¹⁷ « Well, we thought that would be part of the capacity-building work. You know, we did not, it was not strings attached in the sense of, you know, "You have to spend the money in this way". We tried to give people flexibility in terms of spending the money. But we said if we are serious about capacity building, then the collective resources that they could bring to one another would be... and the networking possibilities that were there would ultimately be stronger than if they were going it alone. You know, again, most of these groups were small, most of them didn't know each other, and so, bringing them together in a room.... Building those kinds of relationships, we felt, was ultimately gonna be critical to their growth and success. » Entretien avec Travis, 7 février 2017.

¹¹⁸ Voir *supra*, chapitre 3.

¹¹⁹ « Because we, we thought most of these groups didn't... Many did not have a... a grounding in... like, the... basic organizing principles. So... We would, all right, if you want to, if you wanna build that organizing capacity, sending people to training is one way to do that. And we'll... Because we didn't want them to have to take that out of their, you know, the... the regular grants that we were giving them. They had a few thousand dollars extra just for that, that they could take. » *Ibid.*

Non seulement le dispositif bénéficie à un groupe comme STOP, qui arrive à financer des postes salariés, lance de nouvelles campagnes et développe les compétences administratives et juridiques des membres de son bureau et des adhérents de l'organisation, mais il décerne également un brevet de légitimité aux yeux d'autres financeurs potentiels. « Ce serait intéressant de suivre l'argent pour voir comment... un groupe comme STOP que peut-être, tu vois, qu'on a financé grâce à l'Initiative, que quelqu'un comme la Wieboldt Foundation ou une autre fondation finit par décider de leur attribuer des subventions par la voie classique de financement parce qu'ils sont dans la South Side Initiative, qu'ils y font du bon boulot, et que les financeurs aiment ce qu'ils font et donc le soutiennent¹²⁰. » Comme on l'avait déjà remarqué dans le chapitre 3, lorsque Monique Tardiff insistait sur le fait que les subventions attribuées par la Campaign or Human Development catholique et Wieboldt avaient ouvert les portes à d'autres sources de financement, l'activité de *grantmaking* d'une fondation reconnue par les autres agents du champ philanthropique légitime fortement les activités des organisations financées¹²¹.

Dans le même temps, un tel dispositif impose des contraintes explicites aux huit *grantees* qui pèsent à la fois sur les emplois du temps des organisations mais influent également sur les pratiques de travail, poussant à la rationalisation des tâches et à « l'efficacité ». Pour saisir pleinement le sens que prennent les « conditions » posées par la SSI, il faudrait pouvoir les insérer dans une économie plus large des diverses contraintes que chaque bailleur est susceptible d'imposer aux organisations qu'il finance. En effet, si la diversification des sources de financement permet d'atténuer les effets de dépendance à l'égard de bailleurs individuels, la contrepartie de cette stratégie est d'accroître la complexité de la gestion des portefeuilles de subventions, qui nécessite des compétences techniques spécifiques elles-mêmes adossées à des titres scolaires, comme l'illustre cet extrait d'entretien avec Jon.

Jon : Je m'occupe de tous les dossiers de subvention. Et les relations avec les financeurs. Et des... tu vois, par exemple Deborah a rédigé deux dossiers cette année, et donc elle voulait vraiment essayer d'apprendre ça. Donc... et elle a eu les

¹²⁰ « *It would be worth following the money to see like how closely... You know, something, a group like STOP that maybe, you know, we would have funded through the Initiative, that, somebody like the Wieboldt Foundation or some other foundation, ultimately decided to fund them through their regular process because, "Oh, well, you're in the South Side Initiative and you're doing good there. And we like the work you're doing so we'll add to that."* » *Ibid.*

¹²¹ Les travaux d'Anne Bory montrent que l'obtention de financements privés par des organisations à but non lucratif augmentent leurs chances d'obtenir des fonds publics. Voir Anne Bory, *De la générosité en entreprise. Mécénat et bénévolat des salariés dans les grandes entreprises en France et aux États-Unis*, Thèse de doctorat en sciences sociales, Paris 1, Paris, 2008.

deux, ce qui était chouette. Et je l'ai aidée tout au long du processus. Et d'autres gens se sont impliqués de différentes manières dans les subventions. Donc les gens commencent à comprendre comment ça marche, mais ils ne sont clairement pas en mesure de gérer un portefeuille de subventions, tu vois ? Ce qui représente une énorme masse de taf¹²².

Enfin, le dispositif particulier qu'est la SSI est révélateur d'évolutions plus larges des pratiques des agents du champ philanthropique (fondations, cabinets de conseil, réseaux professionnels), qui se posent de plus en plus la question de leur « impact social » et mettent en place des dispositifs d'accompagnement des organisations qu'elles financent, selon une logique privilégiant les « effets » (*outcomes*) sur les « résultats » (*outputs*)¹²³. Ainsi, la valorisation de la « montée en compétences » ou du « changement social », catégories floues susceptibles d'être définies de manières très diverses par différents agents selon leurs positions sociales et leurs trajectoires, permet à la fois de diffuser des catégories issues du champ économique et de se démarquer d'étiquettes élitistes en promouvant des rapports de proximité bienveillante avec des porte-parole d'organisations qui, cherchant à faire reconnaître la légitimité de leurs prétentions à représenter les classes populaires urbaines en dehors du cadre électoral, ont besoin de voir ces prétentions validées et certifiées par des sources d'autorité légitimes¹²⁴.

2.3.2. Façonner l'espace : l'édification de réseaux de relations

Selon Bartley, en tant qu'« entrepreneurs institutionnels », les fondations peuvent utiliser leurs ressources, leur pouvoir et leur légitimité pour construire des « champs organisationnels ». « Outre le fait qu'elles façonnent directement les organisations de mouvement social, les fondations peuvent travailler à un niveau supérieur d'agrégation, en créant ou en structurant des champs organisationnels qui imbriquent l'activité de mouvement social dans de nouveaux réseaux inter-organisationnels et de nouvelles normes de réussite, en poussant les mouvements sociaux dans des projets d'institutionnalisation¹²⁵. » Reprenant les travaux de Powell et

¹²² « *I do all the grant-writing. And the relationships with the funders. And some... you know, like Deborah wrote two grants this year, and so she was really committed to trying to learn about that. So... and she got them both, which was cool. And I helped her throughout the process. And, other people have been involved in different ways in the grant process. So people kind of have developed an understanding of it, but they're definitely nowhere near being able to actually manage a portfolio of grants, you know? Which is just a shit-ton of work.* » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

¹²³ Voir par exemple John Kania et Mark Kramer, « Collective Impact », *Stanford Social Innovation Review*, 2011, p. 36-41.

¹²⁴ M. Saward, « Authorisation and Authenticity », art cit.

¹²⁵ « *In addition to changing [social-movement organizations] directly, foundations may work at a higher level of aggregation—creating or structuring organizational fields that embed social movement activity in new inter-*

DiMaggio, Bartley les définit comme des « sous-espaces sociaux » constitués de l'intersection entre réseaux de relations et de systèmes de représentations, de croyances et de valeurs (des « *field frames* »), les réseaux de relation représentant les bases structurelles matérielles des champs organisationnels. Si on a vu précédemment que la notion de « champ organisationnel » faisait dépendre les contours d'un champ des caractéristiques des occupants et excluait de l'analyse les luttes de placement et les luttes de classement alors même que celles-ci sont indissociables des positions des occupants, on peut néanmoins partir des deux critères identifiés par Bartley pour saisir les formes que prend l'action des fondations philanthropiques sur l'espace de relations du *community organizing*.

En matière de constitution d'un réseau de relations entre différents acteurs du *community organizing*, l'action des fondations s'observe d'abord dans les incitations adressées aux organisations à collaborer et à créer des coalitions entre organisations de *community organizing* ou avec des organisations inscrites dans d'autres espaces sociaux différenciés (syndicats, *worker centers*, institutions religieuses, groupes d'*advocacy*), dont on a vu qu'elles se développaient à l'échelle nationale dans les années 1990. Selon Komozi, les fondations encouragent la collaboration entre organisations avant tout pour optimiser les ressources allouées, dans un contexte de vive concurrence entre *nonprofits* pour obtenir des financements privés.

Komozi : Les fondations voulaient vraiment trouver un moyen de mieux utiliser leurs ressources. Et donc... Tu sais, « Si on finance dix groupes qui font globalement la même chose, pourquoi est-ce que ces groupes ne travaillent pas ensemble ? » Et donc... à contre-cœur, alors que les fondations commençaient à appeler à plus de collaboration, les groupes se sont mis à collaborer. Mais là tout le monde prenait des grands airs : (*sur un ton arrogant*) « C'est moi l'organisation principale, c'est moi qui me bouge le c**. Donc si cette coalition s'effondre, vous devez continuer à me financer. » Et donc ce qui comptait, c'était de réussir à maintenir ses liens avec la fondation. Mais au fil du temps, comme les gens travaillaient ensemble, ils ont commencé à se faire confiance et à se dire : « Tout ça me dépasse. Je ne peux pas changer les choses en restant dans mon coin. Ça prendrait trop de temps, nécessiterait trop de ressources pour développer les compétences pour se battre contre telle chose, alors que je peux juste rencontrer cinq, six, dix autres groupes

organizational networks and new standards of success, and enrolling social movements in institution-building projects. » T. Bartley, « How Foundations Shape Social Movements », art cit, p. 233.

pour le faire ! Et je n'utilise pas de ressources supplémentaires. » C'était juste plus intelligent. C'est logique. Et donc les gens ont commencé à obtenir des victoires¹²⁶.

Ces incitations ont des effets ambivalents. Elles permettent aux organisations de maximiser les ressources dont elles disposent pour mener leurs campagnes et de peser davantage sur les décisions politiques en augmentant les possibilités de « faire nombre ». Elles participent également à développer l'interconnaissance et la coopération entre *organizers* ainsi qu'à décloisonner les frontières avec d'autres secteurs de l'espace des mouvements sociaux, c'est-à-dire à créer ces « nouveaux réseaux inter-organisationnels » dont parle Bartley. Mais elles n'abolissent pas pour autant les logiques de concurrence. Comme le suggère Komozi, les coalitions deviennent une nouvelle arène de lutte, où chacun cherche à prendre la tête des opérations pour se distinguer des autres, à jouer le jeu de la coopération et du désintéressement pour gagner davantage de reconnaissance de la part des financeurs, susceptible d'être ensuite reconvertie en subventions supplémentaires.

Ensuite, les fondations philanthropiques façonnent les réseaux de relation à un second niveau, plus micro. Par le type de contraintes qu'impose la SSI à ses huit *grantees*, par exemple, l'intervention du Woods Fund réunit des organisations qui jusqu'à présent ne se connaissaient pas et oblige ses salariés à participer à des ateliers collectifs, tissant de manière volontariste des liens à partir desquels peut se développer ensuite un sentiment d'appartenance collective à un groupe de professionnels du *community organizing*. Si ce travail de « *team-building* » opère ici entre une fondation individuelle et ses *grantees*, ce type d'intervention active peut être pris en charge par plusieurs acteurs philanthropiques, ce qui fait écho à l'hypothèse de Bartley selon laquelle les fondations peuvent agir « à un niveau supérieur d'agrégation » que le niveau individuel. C'est le cas de Cultivate: Women of Color Leadership, une « *leadership academy* » destinée à « faire émerger des femmes leaders racisées [*women of color leaders*] engagées dans des mouvements de justice sociale, économique et raciale, dont la voix collective et le pouvoir peut être mobilisé pour faire advenir une vision partagée de l'avenir de la région de

¹²⁶ « *Part was laid by the foundations. The foundations really wanted to figure out how to better pull their resources. And so... You know, "If we're funding ten groups to do basically the same thing, why don't these groups work together?" And so... begrudgingly, as the foundations began to call for more collaboration, the groups did it. But then you had everybody posturing to be (sur un ton arrogant) "Well, I'm the lead organization, I'm the one making sh', making it happen. So, if this coalition thing falls apart, you need to keep funding me."* And so it was about people being able to maintain their relationship with the foundation. But then overtime, as people began to work together, and trust was built, and people began to see, "this is bigger than me. I can't impact it if I wanted to by myself. It would take too long, and expand too many resources to build the capacity to battle with this one thing that I can just connect with five, six, ten other groups to do it! And I'm not spending anymore resources than I would otherwise." It was just smarter. It makes sense. And so people began to see victories. » Entretien avec Komozi, 12 février 2016.

Chicago¹²⁷ ». Lancé en 2012-2013, financé et sponsorisé par Woods Fund, le Chicago Community Trust, Crossroads et la Chicago Foundation for Women, ce programme d'un an réunit tous les deux mois une vingtaine de femmes *organizers* racisées dans des séminaires de formation abordant différents aspects de leur activité professionnelle (suivi de stratégies de campagne, *networking*, « développement de compétences », etc.). Le dispositif est dirigé par Michelle, ancienne chargée de mission du Woods Fund, dont elle devient vice-présidente puis présidente de 2006 à 2010.

Michelle : C'est une sorte de programme de montée en compétences d'un an. Et les femmes construisent vraiment des réseaux très riches. Parce qu'elles triment toutes dans le même cadre. Le premier jour, elles construisent leur programme pour l'année. En termes de ce qu'elles veulent apprendre. Et on leur assigne aussi un *executive coach*. La semaine dernière, c'était le *speed networking*, où elles ont rencontré tous ces coachs différents. Ce qui est magnifique, je trouve. Parce que j'en fais moi-même, du coaching, et j'adore ! (*elle chantonne*) J'adore ça. J'en fais beaucoup gratuitement, je veux dire, quand je travaille avec des gens plus jeunes, mais... Elles, ce sont des femmes en milieu de carrière. Et elles... en veulent, parce que c'est des *organizers* ! (*Elle rit*)¹²⁸

Les propos de Michelle suggèrent que la signification de la catégorie « *leader* » n'est pas celle contre laquelle les *community organizers* construisent leur métier. Il s'agit plutôt de la définition managériale du terme¹²⁹, ce que confirme la présence de coachs en management (« *executive coaches* »), avec qui les femmes participant au programme Cultivate « élaborent ensemble un plan qu'ils sont responsables de tenir en termes de... fixer des objectifs et d'autres choses pour la fin de chaque session. (*pause*) Mais tout n'est pas... c'est à la fois des objectifs professionnels et personnels¹³⁰. » Plus précisément, Cultivate, comme d'autres dispositifs d'accompagnement et de suivi individualisés similaires mis en place par des fondations

¹²⁷ « *Build a cadre of emerging women of color leaders engaged in social, economic and racial justice movements and whose collective voice and power can be leveraged to realize a shared vision of the Chicago region's future* ». Woods Fund of Chicago, « Cultivate: Women of Color Leadership », <https://www.woodsfund.org/minute/cultivate-women-color-leadership>, consulté le 13 mars 2019.

¹²⁸ « *And it's sort of a capacity-building year-long program. And the women do some really rich networking. 'Cause they're all toiling in the same venture. And then on orientation day, they really design their curriculum for the year. In terms of the kinds of things they wanna learn. And then they also get an executive coach. And last week was speed networking, where they met with all these different coaches. Which I think is wonderful. 'Cause I do some executive coaching, which I love! (elle chantonne) I love it. I do a lot of it free, I mean, working with younger people, but... These are mid-career women. And they're very... aggressive, 'cause they're organizers (elle rit) !* » Entretien avec Michelle, 18 mars 2017.

¹²⁹ Voir *infra*, chapitre 5.

¹³⁰ « *They put together a plan that they're responsible for having in terms of... setting some goals and things, for the end of the session. (pause) But it's not all... it's professional goals and personal goals.* »

philanthropiques, s'inscrit dans le cadre des pratiques et des discours du « management de la diversité », qui se constituent dans les années 1980 en requalifiant dans les termes de l'efficacité et de la performance économiques des politiques antidiscriminatoires mises en place par les pouvoirs publics dans les années 1960 et 1970, en réponse aux mouvements sociaux de l'époque¹³¹. Ces discours et pratiques se banalisent ensuite dans le champ économique étatsunien au cours des années 1990 et, par extension, dans le champ philanthropique, du fait de l'interdépendance entre les deux¹³². Selon Laure Bereni, « le nouveau discours de la diversité, diffusé par une abondante littérature d'entreprise, procède en repoussant les dimensions juridiques et morales des politiques antidiscriminatoires pour les remplacer par un discours sur l'efficacité économique (*business case*) de ces politiques, censées offrir aux entreprises un avantage comparatif¹³³ ». Dans les espaces du secteur non lucratif où se diffusent ces catégories, ce n'est pas l'efficacité économique qui est mise en avant mais quelque chose comme une efficacité morale, héritée des redéfinitions de la représentation des mouvements de contestation des années 1960 mais largement vidée de son contenu politique.

Enfin, les fondations philanthropiques peuvent façonner les réseaux de relation sur lesquels repose l'espace du *community organizing* de manière plus diffuse, en encourageant les sociabilités informelles entre différents acteurs (*organizers*, militants syndicaux, associatifs ou politiques, philanthropes, etc.). Au cours de l'enquête, par exemple, je participe à deux reprises à la soirée annuelle de *fundraising* organisée par Crossroads¹³⁴. Intitulé Seeds of Change, celui-ci regroupe les milieux militants, progressistes et philanthropiques de la ville au cours d'une soirée organisée en plein cœur du Loop, dans le prestigieux Chicago Cultural Center. Ces espaces sont l'un des lieux stratégiques pour se connaître et se reconnaître, où s'entretiennent, se nouent et s'étendent les réseaux de relation sous-tendant les activités militantes que financent les philanthropes. C'est là que les *organizers* retrouvent d'autres collègues croisés dans les réunions des nombreuses coalitions auxquelles appartiennent les organisations qui les embauchent, ou ceux avec lesquels ils ont mené une campagne commune contre tel projet de rénovation urbaine quelques années plus tôt mais qu'ils avaient perdus de vue.

¹³¹ Laure Bereni, « « Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise » », *Raisons politiques*, 2009, vol. 35, n° 3, p. 87-105 ; Jean-François Chanlat et Mustafa F. Özbilgin (eds.), *Management et diversité*, Québec et Paris, Presses de l'Université Laval et les éditions Hermann, 2018.

¹³² A. Bory, *De la générosité en entreprise. Mécénat et bénévolat des salariés dans les grandes entreprises en France et aux États-Unis*, op. cit.

¹³³ L. Bereni, « « Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise » », art cit, p. 91.

¹³⁴ Voir également les descriptions ethnographiques de Sylvie Tissot de soirées de *fundraising* organisées par des associations de quartier, le groupe de défense du parc à chiens et diverses structures caritatives du South End, à Boston, ancien quartier populaire devenu quartier chic. Voir S. Tissot, *De bons voisins*, op. cit.

En 2016, je croise huit des enquêtés avec qui j'avais déjà réalisé des entretiens. Tandis que Pam, *organizer* à KOCO qui est devenue l'une des figures publiques de la grève de la faim organisée contre la fermeture du lycée Dyett, me dit en riant « [qu'on] arrête pas de se croiser ! » (*We keep running into each other*), je croise Komozi, accompagnée de son fils, à qui je lance, en riant : « Mais tu n'arrêtes pas de me suivre ! » (*But you're following me everywhere*)¹³⁵

2.3.3. Légitimation et gratifications symboliques : les systèmes de prix (*awards*)

Mais ces espaces mondains sont aussi un moment de certification des pratiques et de définition des manières légitimes de faire de l'*organizing*, à travers la distribution de gratifications symboliques formelles prenant la forme de « prix », des récompenses distinguant des producteurs ou des produits jugés excellents par des institutions prétendant faire autorité en la matière et destinées à encourager le jugement des autres acteurs, qu'il s'agisse aussi bien des potentiels financeurs et des pouvoirs publics confrontés à ces organisations que des autres organisations ou des adhérents potentiels¹³⁶. Selon Marvin, directeur très lettré de SWOP, organisation issue de la tradition alinskienne mêlant *organizing* et prestation de services, qui travaille comme *organizer* depuis le milieu des années 1980, ces prix « sont une manière de reconnaître... (*réfléchissant*) les organisations et les *leaders* de ces organisations¹³⁷ ». S'inscrivant dans un contexte plus large de « prolifération des prix » dépendant lui-même d'une différenciation et d'une spécialisation accrues des espaces sociaux¹³⁸, ils prix sont souvent décernés par des fondations individuelles (c'est le cas lors des deux soirées de Seeds of Change auxquelles j'assiste), mais ils peuvent aussi faire l'objet d'une collaboration entre plusieurs fondations. Créés en 1992 à l'initiative du Woods Fund, les Community Organizing Awards regroupent rapidement la Wieboldt Foundation, et la MacArthur Foundation. Quelques années plus tard, d'autres fondations s'ajoutent au projet, comme le Chicago Community Trust ou la Kaplan Family Foundation, fondation privée familiale de l'Illinois disposant d'une dotation d'environ 18 millions de dollars. L'objectif initial était de « reconnaître la contribution des

¹³⁵ Journal de terrain, 8 avril 2016.

¹³⁶ Gabriel Rossman et Oliver Schilke, « Close, But No Cigar: The Bimodal Rewards to Prize-Seeking », *American Sociological Review*, 2014, vol. 79, n° 1, p. 86-108.

¹³⁷ « *A way to acknowledge... (réfléchissant) the organization and the leaders of the organizations* », entretien avec Marvin, 27 mars 2017. L'entretien a lieu dans le bureau de Marvin, largement fourni en ouvrages de théologie, de philosophie, de sociologie, d'essais politiques ou de littérature. Lors d'une discussion informelle après que j'ai coupé mon dictaphone sur les sociologues français qu'il a lus et appréciés (Boltanski, Bourdieu, Wacquant), il est étonné et intéressé d'apprendre que l'œuvre de Bourdieu a profondément bouleversé l'histoire de la sociologie française.

¹³⁸ Voir par exemple Joel Best, « Prize Proliferation », *Sociological Forum*, 2008, vol. 23, n° 1, p. 1-27.

community organizations dans la région de Chicago et d'aider le grand public à comprendre le rôle vital que jouent les organisations travaillant à l'échelle locale [*grassroots level*] » et d'attribuer aux lauréats une subvention de 20 000 dollars, selon le bulletin d'information publié par la National Organizers Alliance (NOA)¹³⁹. Portant des noms génériques ou, selon une tradition philanthropique prégnante aux États-Unis, le nom de leurs créateurs, les prix peuvent récompenser des organisations, des campagnes ou des *organizers* individuels.

Parmi les seize prix reçus par le Brighton Park Neighborhood Council (BPNC) entre 2000 et 2016, par exemple, deux sont nommément attribués à certains de ses *organizers* ou de ses *leaders*. De même, lors de l'édition de 2016 de Seeds of Change, l'un des prix récompense la coalition d'organisations et d'individus ayant mené la grève de la faim contre la fermeture du lycée Dyett.

Après la projection d'une vidéo de quelques minutes sur la grève de la faim, compilant des images de chacun des trente-quatre jours, le discours de remise du prix est prononcé par Jackson Potter, l'un des principaux dirigeants du syndicat des enseignants de la ville et une figure de la grève des enseignants de septembre 2012¹⁴⁰, qui célèbre « les enseignants, les *community organizers*, les parents d'élèves » (*teachers, community organizers, parents*) qui ont participé à cette lutte. Les douze représentants et représentantes de la coalition, parmi lesquels je reconnais Komozi et plusieurs *leaders* de KOCO, montent sur scène sous les applaudissements fournis d'un public qui s'est levé dans une *standing ovation* émouvante. Les différentes prises de parole insistent sur le fait que le combat continuera tant que Chicago Board of Education, l'organisme en charge du système éducatif de la ville, ne sera pas une instance démocratiquement élue, ce qui constitue l'une des revendications phares portées par KOCO et d'autres organisations depuis plusieurs années¹⁴¹.

Fonctionnant selon des rituels de gratification, de définition de l'excellence propre à un espace spécifique et de présentation de soi des lauréats devant un public déjà acquis à la cause, de tels événements mondains rappellent les cérémonies mondaines d'industries culturelles (cinéma, musique, littérature). Mais la ressemblance avec les prix artistiques est en réalité

¹³⁹ « To recognize the contribution of community organizations in the Chicago area and to help the broader public understand the vital role played by organizations working at the grassroots level », *The Ark*, automne 1993, n° 1, p. 19.

¹⁴⁰ Sur les effets de cette grève dans un processus plus long de décloisonnement des frontières entre *community organizing* et milieux syndicaux et la constitution d'un front contestataire contre la politique du maire Rahm Emanuel, voir *infra*, chapitre 6.

¹⁴¹ Journal de terrain, 8 avril 2016.

trompeuse. Les systèmes de prix qui se développent dans les champs artistiques sont organisés gérés et dirigés par des associations professionnelles, des revues ou des académies, et font concurrence au pouvoir normatif du discours critique, tant sur le plan matériel que symbolique, constituant ainsi l'un des mécanismes par lesquels les espaces artistiques gagnent en autonomie à partir de la seconde moitié du XIX^e siècle et du début du XX^e siècle¹⁴². Les prix récompensant des organisations de *community organizing*, des campagnes ou des individus, en revanche, sont décernés par des institutions qui font partie d'un espace de relations spécifique mais dont l'activité est distincte de celle pour laquelle elles décernent ces prix. En effet, les associations professionnelles nationales comme la NOA, qui auraient pu remplir ce rôle, n'existent pas ou plus. Les fondations philanthropiques ne sont d'ailleurs pas les seules à décerner des prix de ce type. Les seize prix différents reçus par le BPNC entre 2000 et 2016 lui sont décernés par des fondations philanthropiques mais aussi le magazine culturel *Rolling Stone*, des associations professionnelles d'enseignants ou de médecins, ou encore Bank of America.

En d'autres termes, la nature extérieure des institutions certifiantes et leur diversité signifient que le « *pouvoir de consécration* des producteurs et des produits¹⁴³ », dont le monopole est un des enjeux centraux des luttes symboliques entre agents des différents champs culturels (cinéastes, musiciens, écrivains, peintres, etc.), échappe à ceux qui ont pourtant l'intérêt le plus direct à définir les critères d'excellence et le *nomos* spécifique organisant l'économie générale des pratiques : les *community organizers*. Aussi, il est tout à fait significatif que Marvin, quand je lui demande si les prix sont toujours décernés par des fondations, réponde, hésitant et pensif : « C'est tellement intéressant que tu poses la question, parce que j'ai eu cette conversation (*pause*) la semaine dernière. En pensant que... qu'on devait avoir notre propre version de quelque chose équivalent, oui. (*Silence*)¹⁴⁴ »

Du fait de la faiblesse des ressources financières disponibles et des besoins organisationnels, les financements philanthropiques apparaissent souvent comme une aubaine nécessaire pour les organisations de *community organizing*. Mais celles-ci se trouvent alors prises dans une relation de subordination qui, si elle offre des avantages matériels et symboliques réels, empêche de conclure que l'espace des relations du *community organizing* constitue un champ indépendant et autonome. Or, la relation qu'entretient l'espace localisé du

¹⁴² Voir par exemple Emanuel Levy, *And the Winner Is...: The History and Politics of the Oscar Awards*, New York, Ungar, 1987 ; Marie Carbonnel, « Juges contre jurés : les critiques et les prix littéraires (1903-1932) », *Mil neuf cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 2008, vol. 26, n° 1, p. 31-50.

¹⁴³ P. Bourdieu, *Les règles de l'art : genèse et structure du champ littéraire*, op. cit., p. 311.

¹⁴⁴ « *It's so interesting you ask, because I was having that conversation (pause) a week ago, thinking that... We gotta do our own version of something like that, yeah.* (*Silence*) » Entretien avec Marvin, 27 mars 2017.

community organizing avec le champ politique constitue un obstacle supplémentaire au développement d'une véritable indépendance.

3. Exister « tout contre » le champ politique

En suivant les travaux de Delphine Dulong sur le champ politique français, on peut faire l'hypothèse que le champ politique étatsunien, en tant qu'espace relativement autonome et compétitif, se construit lui aussi sur l'opposition fondamentale entre professionnels et profanes, où l'enjeu central est à la fois de mobiliser ces profanes lors des rituels électoraux pour conserver sa position dans le champ tout en maintenant les profanes à l'extérieur des frontières du champ¹⁴⁵. Mais suite à l'échec du Parti populiste à exister comme « tiers parti » à l'échelle nationale, ses frontières internes se structurent autour de l'opposition entre le parti démocrate et le parti républicain¹⁴⁶. Si les évolutions vers des campagnes centrées sur des candidats individuels semblent avoir affaibli les organisations partisanses au détriment des consultants politiques¹⁴⁷, les structures partisanses en tant que telles (Democratic National Committee et Republican National Committee) entretiennent en réalité des relations d'interdépendance avec des agences de consultants, des groupes d'intérêt, des médias, des organisations de mobilisation électorale, des *think tanks* – et, dans le cas du Parti démocrate, des syndicats ou des organisations de *community organizing*, constituant ainsi ce que plusieurs politistes étatsuniens appellent des « réseaux partisans étendus » (*extended party networks*)¹⁴⁸.

¹⁴⁵ D. Dulong, *La construction du champ politique*, *op. cit.*

¹⁴⁶ Doug Rossinow, *Visions of Progress: The Left-Liberal Tradition in America*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2009.

¹⁴⁷ James A. Thurber, « The Study of Campaign Consultants: A Subfield in Search of Theory », *Political Science and Politics*, 1998, vol. 31, n° 2, p. 145-149 ; Brendan Nyhan et Jacob M. Montgomery, « Connecting the Candidates: Consultant Networks and the Diffusion of Campaign Strategy in American Congressional Elections », *American Journal of Political Science*, 2015, vol. 59, n° 2, p. 292-308 ; A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*

¹⁴⁸ Gregory Koger, Seth Masket et Hans Noel, « Partisan Webs: Information Exchange and Party Networks », *British Journal of Political Science*, 2009, vol. 39, n° 3, p. 633-653 ; Bruce A. Desmarais, Ray La Raja et Michael S. Kowal, « The Fates of Challengers in U.S. House Elections: The Role of Extended Party Networks in Supporting Candidates and Shaping Electoral Outcomes », *American Journal of Political Science*, 2014, vol. 59, n° 1, p. 194-211 ; B. Nyhan et J.M. Montgomery, « Connecting the Candidates », art cit. Le concept de « réseaux » tel que l'utilisent ces travaux renvoie davantage aux relations institutionnalisées entre organisations qu'à ce que, pour le Parti socialiste français, Frédéric Sawicki appelle un « milieu partisan » reliant différents groupes et acteurs « politiques » et « non politiques ». La différence de perspective est en partie le reflet de la structuration propre des organisations partisanses étatsuniennes, qui à proprement parler n'ont pas de « militants », payant des cotisations, participant à l'activité du parti, mais sont d'abord des entreprises électorales.

La temporalité particulière de l'enquête ethnographique a largement révélé la participation active de nombreux *community organizers* à des tâches de travail politique qui, du fait à la fois de leur statut juridique et du rapport conflictuel qu'elles entretiennent historiquement avec les représentants politiques, apparaissent à la fois comme un interdit juridique et moral. La coïncidence entre plusieurs terrains d'enquête à Chicago et des périodes électorales a ainsi révélé que de nombreux individus s'impliquaient dans plusieurs campagnes électorales qui se sont déroulées en 2015 (élections municipales) et 2016 (campagne de Shawna Carter, poste de procureure de l'Illinois, primaires démocrates pour les élections au Congrès et à la présidence), la plupart du temps à titre bénévole. Comme on va le voir dans cette partie, l'implication dans la compétition électorale et les processus de *policy-making* font en réalité partie du « sale boulot » politique délégué aux organisations de *community organizing*. Dans le même temps, celles-ci peuvent se prévaloir d'une plus grande proximité d'avec les groupes dominés qu'elles mettent en représentation qui vient complexifier le tableau d'une subordination unilatérale.

3.1. *La « coopération conflictuelle » avec les représentants politiques*

Tandis que certaines fédérations nationales comme l'IAF ou PICO défendant l'héritage d'Alinsky préconisaient de se tenir à distance de la compétition électorale, allant jusqu'à considérer que les positionnements politiques des professionnels de la politique importaient moins que la possibilité de leur arracher des concessions, la fédération ACORN intervient plus directement dans les luttes politiques dans les années 1980 et 1990 en menant des campagnes d'inscription sur les listes électorales, soutenant des candidats, participant aux primaires démocrates. Carol Moseley Braun, première femme noire élue au *U.S. Senate* en 1993, a en partie été élue grâce au soutien actif d'ACORN et d'une organisation spécialisée dans l'inscription sur les listes électorales dirigée par Barack Obama qui, à l'automne 1992, inscrit dix mille électeurs supplémentaires sur les listes.

Au-delà des divergences sur les positionnements vis-à-vis du champ politique, les organisations de *community organizing* et leurs porte-parole se posent en défenseurs de l'intérêt général surveillant l'activité législative d'élus soupçonnés de trahir la volonté populaire. Cet aspect constitue l'enjeu principal autour duquel les occupants des différentes positions de l'espace local entrent en conflit. Ces organisations s'inscrivent ainsi dans la longue histoire de la dialectique de conflit et de coopération entre partis politiques et associations volontaires pour

« mobiliser un corps politique démocratique¹⁴⁹ », entretenant le mythe d'une exception politique étatsunienne. Si on peut la faire remonter jusqu'à la myriade d'associations qui fascinaient Tocqueville dans les années 1830, elle s'institutionnalise véritablement entre les années 1890 et les années 1920¹⁵⁰, c'est-à-dire au moment même où se constitue la nébuleuse réformatrice dont émergent les pratiques de *community organization* que mobilise Alinsky¹⁵¹. Les organisations de *community organizing* à Chicago, Los Angeles ou Boston, sont les héritières directes de ces « lobbys populaires », pour reprendre la formule d'Elizabeth Clemens, faisant vivre « une contre-démocratie composée de citoyens vigilants venant interpellier des élus au service de la population¹⁵² ». Talpin parle ainsi de « coopération conflictuelle » pour décrire les relations entre représentants politiques élus ou candidats et les organisations de *community organizing*. Ces relations sont notamment mises en scène lors de réunions publiques appelées « *accountability sessions* », au cours desquelles les organisations expriment leurs revendications aux élus, qui sont appelés à les soutenir et à rendre des comptes quant au contenu concret du mandat électoral qui leur a été donné¹⁵³.

Cette « démocratie d'interpellation¹⁵⁴ » paraît toutefois cantonnée par le statut juridique de la plupart des organisations. Le statut 501(c)(3), en effet, dont bénéficient de très nombreuses *community organizations*, encadre strictement les conditions de possibilité de participation à des campagnes électorales. Selon l'Internal Revenue Code, qui régit les modalités d'application du système d'imposition fédéral et définit le statut des organisations à but non lucratif, les organisations 501(c)(3) ne peuvent participer à des campagnes politiques en soutenant officiellement (*endorsement*) des candidats. Tandis que ce soutien officiel apporté à un candidat se traduit non seulement par une participation financière mais aussi par la mise à disposition de militants pour démarcher directement les électeurs, seules les activités ouvertement non-

¹⁴⁹ « Mobilize a democratic citizenry », T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.*, p. 37.

¹⁵⁰ C'est notamment la thèse défendue par Elizabeth Clemens. Celle-ci montre que l'invention d'alternatives à la politique partisane par des « groupes d'intérêt » encourageant la participation citoyenne émerge de la crise des partis politiques et des scandales de corruption. Voir Elizabeth Clemens, *The People's Lobby: Organizational Innovation and the Rise of Interest Group Politics in the United States, 1890-1925*, Chicago, University of Chicago Press, 1997 ; pour une synthèse critique analysant les transformations structurelles des conditions de possibilité de l'engagement volontaire à partir des années 1970 et réintégrant le rôle de l'État, gommé par les analyses libérales d'inspiration toquevilienne, voir en particulier T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.*

¹⁵¹ Voir *supra*, chapitre 1.

¹⁵² J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*, p. 185.

¹⁵³ K. Johnson, « Community Development Corporations, Participation, and Accountability: The Harlem Urban Development Corporation and the Bedford-Stuyvesant Restoration Corporation », *art cit* ; J. Talpin, « La représentation comme performance », *art cit*.

¹⁵⁴ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*, p. 191.

partisanes, comme les campagnes de sensibilisation et d'éducation civique, les campagnes d'inscription sur des listes électorales (*voter registration*) ou la mobilisation active des électeurs (*get out the vote*), sont légalement autorisées¹⁵⁵.

Cependant, on ne saurait déduire de ces normes juridiques les pratiques effectives des organisations de *community organizing*, de leurs adhérents et de leurs salariés. Les analyses développées par Marwell¹⁵⁶ rompent ainsi avec cette fiction juridique. Réaffirmant la place positive des organisations dans la production des rapports sociaux, minimisée aussi bien par la sociologie urbaine issue de l'Université de Chicago que par l'économie politique d'inspiration marxiste, Marwell montre ainsi que les *community-based organizations* dans leur ensemble s'inscrivent dans un système plus large d'« échange triadique » avec les usagers/électeurs et les élus, luttant avec ces derniers pour le pouvoir de redistribuer les ressources publiques disponibles (en matières d'action sociale notamment). Ces organisations reproduisent ainsi les *machines* politiques clientélistes qui se sont constituées dans les grandes métropoles étatsuniennes au tournant du XX^e siècle mais qui, dans une ville comme Chicago, ont perduré jusque dans les années 1980 au moins¹⁵⁷. Marwell va même jusqu'à affirmer que « par essence, les *community-based organizations* sont structurellement positionnées pour remplacer les organisations politiques partisanes¹⁵⁸ ». La position de ces organisations s'appuie sur trois activités interdépendantes : l'éducation des adhérents aux enjeux électoraux ; la mise en scène d'une base électorale mobilisée au cours d'événements publics auxquels participent les élus (« *displaying the constituency* ») ; la conversion de ces performances¹⁵⁹ en force électorale

¹⁵⁵ Lorsque les campagnes d'inscription sur les listes électorales favorisent ou défavorisent certains candidats, elles sont susceptibles de poursuites judiciaires. C'est notamment sur la base de tels soupçons qu'a été menée l'offensive conservatrice contre ACORN à la fin des années 2000, la fédération ayant été accusée par les républicains John McCain et Sarah Palin de « fraude à l'inscription électorale » favorisant Barack Obama. En effet, selon les lois électorales étatsuniennes, les électeurs peuvent indiquer leur préférence partisane au moment de leur inscription, ce qui leur permet ensuite de participer aux élections primaires lorsqu'elles existent. Voir J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

¹⁵⁶ N.P. Marwell, *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, *op. cit.* ; M. McQuarrie et N.P. Marwell, « The Missing Organizational Dimension in Urban Sociology », art cit.

¹⁵⁷ Pour de nombreux auteurs, l'élection en 1983 de Harold Washington à la mairie, qui devient le premier maire noir de la ville, marque aussi une période de transition politique, où le poids de la *machine* et de ses réseaux traditionnels est remis en cause, Washington s'appuyant sur une coalition pluriclassiste et multiraciale mêlant *insiders* et *outsiders* politiques et cherchant à rompre avec les pratiques de favoritisme et de clientélisme. Sa mort subite en novembre 1987 met un terme à cette parenthèse politique. Même si Richard M. Daley, lorsqu'il est élu en 1989, poursuit certaines réformes impulsées par Washington, il conserve certains aspects de la *machine* tels que l'aspect localiste de la politique locale. G. Rivlin, *Fire on the Prairie*, *op. cit.* ; W.J. Grimshaw, *Bitter Fruit*, *op. cit.* ; Pierre Clavel, *Activists in City Hall: The Progressive Response to the Reagan Era in Boston and Chicago*, Ithaca, Cornell University Press, 2010.

¹⁵⁸ « *In essence, [community-based organizations] are structurally positioned to replace political party organizations.* » N.P. Marwell, « Privatizing the Welfare State: Nonprofit Community-Based Organizations as Political Actors », art cit, p. 278.

¹⁵⁹ J. Talpin, « La représentation comme performance », art cit.

capable d'infléchir le résultat des élections. Si ces trois éléments s'appliquent aux activités des organisations étudiées à Chicago, la palette des formes d'implication dans le champ politique s'avère plus diversifiée.

3.2. *Entre exécution du « sale boulot », construction de coalitions électorales et participation au processus de policy-making : une position en tension*

Tout d'abord, les organisations de *community organizing* exécutent des tâches peu valorisées symboliquement, relevant du « sale boulot » du travail politique, comme le travail d'inscription sur les listes électorales ou les campagnes de mobilisation des électeurs, les « *get-out-the-vote campaigns* », qui constituent désormais un marché politique à part entière¹⁶⁰. Parfois contre une rémunération en espèces, les *community organizers* sollicitent des dizaines voire des centaines de *canvassers*, adhérents de leurs organisations ou non, pour réaliser le fastidieux travail de porte-à-porte.

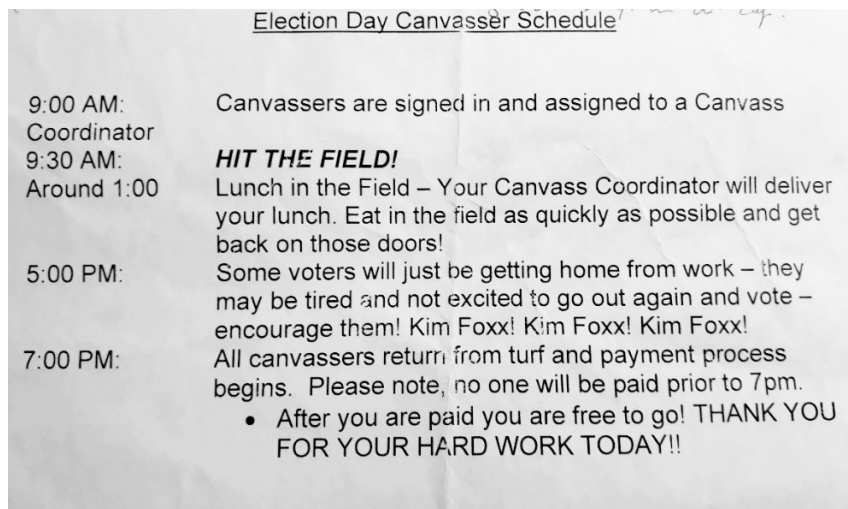
Pendant l'enquête, j'ai participé à cinq demi-journées de porte-à-porte pour des campagnes électorales : une en 2015 pour les élections municipales avec une bénévole de STOP et cinq en 2016, deux pour la campagne de Shawna contre Jessie Carter et deux pour la campagne de la démocrate Kim Foxx au poste de procureure de l'Illinois. Cette campagne s'inscrit dans le prolongement direct de l'épisode contestataire évoqué au début de cette seconde partie puisque Foxx fait campagne contre la procureure sortante, Anita Alvarez, accusée d'avoir étouffé le meurtre du jeune Laquan McDonald en octobre 2014¹⁶¹. Le 15 mars 2016, je participe donc à une journée de porte-à-porte pour Action Now dans le quartier noir d'Auburn-Gresham, dans le South Side. Le 23 février, Louise Young, directrice de l'*organizing*, m'avait envoyé un SMS suite à une première demi-journée de porte-à-porte : « On peut carrément t'utiliser pour le jour du vote si ça t'intéresse ! 100 \$ la journée » (*Can def use you for Election Day if you are interested ! \$100 for the day*). Le 11 mars, Louise m'avait relancé pour confirmer ma participation, fourni l'adresse du point de rendez-vous et demandé d'apporter mon passeport, afin de vérifier mon identité pour me payer à la fin de la journée, après neuf heures à déambuler dans les quelques rues qui m'ont été assignées¹⁶². Physiquement

¹⁶⁰ D.R. Fisher, *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, *op. cit.* ; A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*

¹⁶¹ Voir *infra*, chapitre 6.

¹⁶² Mon périmètre est réduit : il s'agit de trois rues orientées est-ouest situées entre la 79^e et la 80^e rue. Journal de terrain, 15 mars 2016.

éprouvant et peu gratifiant, ce travail utilise des listes d'électeurs très détaillées, fournies aux *canvassers* pour cibler certains logements dans un quartier donné, générées par des entreprises en conseil politique gravitant dans l'orbite des partis démocrate et républicain¹⁶³. Les *canvassers* doivent à la fois s'assurer que les électeurs ayant promis de voter Foxx lors des précédentes journées de *canvassing* n'avaient pas changé d'avis et convaincre les indécis, comme les y enjoignent les instructions qui leur sont distribuées au début de la journée (*voir photo ci-dessous*).



Instructions aux canvassers et emploi du temps de la journée, 15 mars 2016

Cette sous-traitance du sale boulot politique n'est pas seulement réalisée pour le compte d'organisations partisans, qui depuis les années 1960 se sont réorientées vers une approche centrée sur les candidats individuels et non sur la construction d'organisations de masse¹⁶⁴. On remarque un phénomène similaire dans les relations entre syndicats et *community organizations*. Non contraints par les règles juridiques s'appliquant aux *nonprofits*, les syndicats interviennent directement dans le champ politique en soutenant et finançant les campagnes de nombreux candidats (démocrates dans leur écrasante majorité) en échange de promesses de faire avancer leurs revendications, mais aussi en encourageant leurs membres à

¹⁶³ Sheingate présente en détail le Voter Activation Network (VAN), logiciel créé en 2002 permettant d'intégrer différentes informations (données électorales mais aussi informations sociodémographiques diverses) dans une seule interface, vendu à ses clients pour constituer des listes d'électeurs. S'adressant à l'électorat démocrate, le VAN est embauché en 2007 par le Comité national démocrate pour constituer sa base de données nationale. Puis en 2008 VAN participe à la campagne Obama avec une autre entreprise de services de campagne numériques pour développer une plateforme unique centralisant toutes les informations. A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*, p. 182-199.

¹⁶⁴ John H. Aldrich, *Why Parties? The Origin and Transformation of Political Parties in America*, Chicago, University of Chicago Press, 1995 ; A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.*

voter pour les candidats qu'ils soutiennent, dans un contexte historique d'absence de partis prétendant représenter spécifiquement les intérêts des classes populaires et du monde du travail¹⁶⁵. En dépit des effets conjugués de la désindustrialisation, de la désyndicalisation et des transformations de l'action publique, dans le champ politique local de Chicago, les syndicats continuent d'être des acteurs centraux avec lesquels les prétendants à des fonctions électives politico-administratives doivent nécessairement composer¹⁶⁶. Ici, la campagne à laquelle je participe est financée par SEIU HCII, le syndicat avec lequel Action Now, ancienne antenne locale d'ACORN, entretient des liens de grande proximité, et ce jusqu'au niveau familial.

Vers 18 h 30, alors qu'il fait nuit, je réfléchis à comment rentrer chez moi. Plus d'une heure en bus et en métro, 26 kilomètres. Avenante, la directrice financière d'Action Now propose de me ramener chez moi en voiture. Pendant le trajet, elle m'explique qu'Action Now et SEIU HCII signent tous les cinq ans un contrat listant l'ensemble des tâches, dont elle ne précise pas la nature, qu'Action Now s'engage à effectuer en échange de rémunération. C'est dans ce cadre-là que s'inscrit la campagne d'aujourd'hui, au cours de laquelle une centaine de personnes ont été mobilisées dans le South Side et le West Side, soit 10 000 euros distribués en liquide. La directrice me confirme également que l'une des filles de Monique [Tardiff] et Terry [Keegan] travaille toujours pour Grassroots Collaborative¹⁶⁷.

Mais la participation des organisations de *community organizing* au travail politique n'est pas cantonnée à ces tâches subalternes. Certaines d'entre elles interviennent bien plus directement dans le processus électoral et législatif. Tout d'abord, la participation effective à des campagnes électorales est rendue possible par un statut juridique complémentaire au statut 501(c)(3) : le statut 501(c)(4), utilisé pour des organisations à but non lucratif travaillant au « bien-être social » (*social welfare*). Le site officiel de l'Internal Revenue Service précise ainsi que « pour travailler exclusivement à la promotion du bien-être social, une organisation doit travailler principalement à œuvrer au bien commun et au bien-être général des membres de la communauté (comme par exemple encourager l'engagement civique et des améliorations

¹⁶⁵ Pour une analyse à la fois sociohistorique et ethnographique des formes des transactions politiques entre syndicats et partis politiques, voir notamment É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, op. cit., p. 1 et 8.

¹⁶⁶ C'est l'une des hypothèses que défend Émilien Julliard dans sa thèse, nuanciant les conclusions de Marwell ou de Talpin selon lesquelles les *community organizations* auraient pris la place autrefois occupée par les syndicats dans la fabrique de l'action publique. É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, op. cit.

¹⁶⁷ Journal de terrain, op. cit.

sociales)¹⁶⁸ » : une organisation qui représente les locataires d'un immeuble en particulier ne peut prétendre à ce statut, alors qu'une organisation représentant l'ensemble des locataires d'une *community* donnée le peut. Contrairement aux « c3 », les « c4 » sont juridiquement autorisées à faire la promotion active de politiques publiques relatives aux domaines d'activité pour lesquelles elles ont obtenu leur statut, c'est-à-dire entrer en concurrence avec les nombreux groupes de lobbying qui jouent un rôle structurel dans l'action publique étatsunienne¹⁶⁹. Elles peuvent également financer et participer à des campagnes électorales en soutien ou en opposition à des candidats individuels à condition que ces activités ne constituent pas leur activité première, c'est-à-dire qu'elles ne dépassent pas la moitié des recettes de l'organisation¹⁷⁰.

The People's Lobby, qui remplace l'ancien IIRON, est par exemple enregistré comme « c4 » auprès de l'administration fiscale fédérale. L'organisation s'implique notamment dans les campagnes électorales de Bernie Sanders et de Kim Foxx. Alors que l'enquête se déroule en pleine période des primaires démocrates pour divers postes électifs et pour l'investiture du parti en vue de la présidentielle, Brendan confie en 2016 : « Maintenant, on est en plein dans la saison électorale et beaucoup d'entre nous s'impliquent énormément dans les campagnes pour les primaires¹⁷¹. » Or, selon Chang, il est relativement courant que de grosses organisations disposent à la fois d'un « c3 » et d'un « c4 », ce qui leur permet de diversifier leurs activités et de couvrir ainsi un territoire plus large. Ainsi, Action Now bénéficie d'un statut « c4 » complété par un « c3 » spécialisé dans la formation des *leaders* appelé Action Now Institute. Si formellement il s'agit de deux organisations différentes, avec deux *boards* distincts, dans les faits, elles sont étroitement imbriquées : elles sont dirigées conjointement par Rosanne, partagent les mêmes locaux et certains salariés sont employés par les deux structures. Pour exprimer cette complémentarité, Rosanne utilise une métaphore pugilistique évoquant l'appartenance à un même corps unique : « Action Now Institute, c'est comme... un crochet du droit, et Action Now, un uppercut¹⁷². » Le couple Action Now-Action Now Institute représente

¹⁶⁸ « *To be operated exclusively to promote social welfare, an organization must operate primarily to further the common good and general welfare of the people of the community (such as by bringing about civic betterment and social improvements).* » *Social Welfare Organizations | Internal Revenue Service*, <https://www.irs.gov/charities-non-profits/other-non-profits/social-welfare-organizations>, (consulté le 15 mai 2019).

¹⁶⁹ Benjamin C. Waterhouse, *Lobbying America: The Politics of Business from Nixon to NAFTA*, Princeton, Princeton University Press, 2014.

¹⁷⁰ John Francis Reilly et Barbara A. Braig Allen, *Political Campaign and Lobbying Activities of IRC 501(c)(4), (c)(5), and (c)(6) Organizations*, Washington, D.C., 2003.

¹⁷¹ « *And now we're in the election seasons and a lot of us are heavily involved in campaigning on the primaries.* » Entretien avec Brendan, 11 février 2016.

¹⁷² « *Action Now Institute is like... a right hook, and Action Now is a uppercut.* » Entretien avec Rosanne, 18 février 2015.

l'une des organisations dont le poids politique est le plus important à gauche, du fait notamment de sa proximité avec SEIU HCII et de son appartenance antérieure à la fédération ACORN. Pour des organisations comme KOCO ou STOP, en revanche, dont on a vu qu'elles occupaient des positions plus périphériques dans l'espace des relations local, se doter d'un « c4 » pour participer officiellement à la compétition électorale apparaîtrait certainement trop coûteux et peu judicieux.

Or, lorsque des organisations de *community organizing* prennent des positions dans un autre espace que leur espace d'origine, les clivages qui les opposaient dans l'un semblent se reproduire dans l'autre. En effet, l'opposition entre le Grassroots Collaborative et les organisations affiliées à NPA (SOUL et IIRON) est retranscrite dans le champ politique local dans l'opposition entre deux entités concurrentes pour le monopole des voix « progressistes ». Fondé en 2014 par le Grassroots Collaborative, SEIU, le CTU et Action Now, United Working Families soutient des candidats démocrates de gauche, peu favorables voire hostiles à la batterie de réformes néolibérales défendues par les instances de direction du parti depuis les années 1980. Il est rapidement concurrencé par Reclaim Chicago, organisation qui regroupe The People's Lobby et un syndicat d'infirmières, National Nurses United, lui-même concurrent direct de SEIU HCII dans le champ syndical.

Pour influencer directement sur le cours des processus électoraux en finançant certaines campagnes, toutefois, les organisations de *community organizing* doivent fonder ou rejoindre des *political action committees* (PAC). Ces organisations politiques sont destinées à récolter et recevoir des dons destinés à financer des candidats, dont le montant est fixé par les lois fédérales de financement des campagnes électorales¹⁷³. Pour participer à la campagne de Kim Foxx, par exemple, Action Now a créé Chicago Organizing for Blackroots Action au début de l'année 2016. Du fait des coûts d'entrée élevés pour faire campagne, dans un système où dominant des logiques ploutocratiques directement adossées à la structuration du capitalisme étatsunien¹⁷⁴, des organisations comme les organisations de *community organizing*, dont les ressources financières sont incommensurablement plus faibles que celles d'entreprises multinationales ou

¹⁷³ Depuis une loi fédérale de 1974 encadrant le financement des campagnes électorales, le plafond pour les PAC fédéraux est limité à des dons individuels de 5 000 dollars par candidat et par élection. Dans une décision controversée de 2010, la Cour suprême a levé le plafond pour les PAC réputés apolitiques et indépendants des partis politiques ou de candidats individuels au motif que ces dons étaient protégés par le principe de liberté d'expression garanti par le premier amendement à la Constitution. Ces entités sont alors appelées des *Super PAC*.

¹⁷⁴ Sur le poids des financements privés, en particulier des grandes entreprises, dans l'arène électorale, voir notamment Dan Clawson, Alan Neustadt et Denise Scott, *Money Talks: Corporate PACS and Political Influence*, New York, Basic Books, 1992 ; R. La Raja, *Small Change: Money, Political Parties, and Campaign Finance Reform*, *op. cit.* ; Olivier Ihl, « Deep pockets. Sur le recrutement ploutocratique du personnel politique aux États-Unis » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 397-426.

de fortunes privées, sont contraintes de s'allier pour espérer peser. En 2016, Action Now rejoint ainsi un autre PAC, Blackroots Alliance, alors composé de deux organisations appartenant à des espaces sociaux différenciés : SOUL et un *worker center*, le Worker Center for Racial Justice, fondé par Hosea, ancien *community* et *labor organizer* noir qui se spécialise dans la mobilisation des travailleurs précaires noirs¹⁷⁵. L'organisation BYP 100, l'un des principaux acteurs du mouvement Black Lives Matter à Chicago, faisait initialement partie des membres du PAC, mais elle s'en est éloigné en raison de désaccords stratégiques¹⁷⁶. Pour Rosanne, « cette constellation de groupes travaille sur des questions qui touchent les Noirs en particulier (*particular black issues*), dans la mesure où ces organisations sont... elles ont à la fois des directeurs noirs et des adhérents noirs. Et on est déterminés à travailler ensemble sur le long terme. Mais en ce moment, on se concentre sur la réforme du système pénal. C'est un peu la première fois qu'on travaille ensemble¹⁷⁷. » Toutefois, en rassemblant dans une même entité deux organisations appartenant à des réseaux d'alliance concurrents (Action Now et SOUL), la *Blackroots Alliance* contredit l'hypothèse d'une relation d'homologie structurale solide entre espace du *community organizing* et champ politique.

Avant de présenter plus en détails la Blackroots Alliance, Rosanne avait évoqué l'introduction récente « [d'un] projet de loi à Springfield [la capitale de l'Illinois] qui est assez solide sur la réforme du système pénal (*criminal justice reform*), allant de la dépénalisation du cannabis à l'augmentation du nombre de crimes qui peuvent être effacés des casiers judiciaires¹⁷⁸ », élaboré par la Blackroots Alliance. La participation active au processus d'élaboration des politiques publiques, et notamment la rédaction de projets de loi, n'est pas propre à Action Now. En effet, de nombreuses organisations de *community organizing* à Chicago et ailleurs se consacrent non seulement à l'action collective contestataire mais aussi à des formes plus institutionnalisées de « *policy-making* », au niveau de la ville mais aussi de l'État¹⁷⁹. En cela, elles ne se distinguent guère des *settlement houses* du début du XX^e siècle,

¹⁷⁵ Sébastien Chauvin, *Intérim industriel et mouvements de journaliers à Chicago*, Thèse de doctorat en sociologie, EHESS, Paris, 2007.

¹⁷⁶ Pour les tensions et les conflits entre organisations de mouvement social et organisations de *community organizing* ou *worker centers*, voir *infra*, chapitre 6.

¹⁷⁷ « *That constellation of groups is organizing around particular black issues, being organizations that are... both have black executive directors and black members. And we are committed to long-term organizing together. But focusing right now on criminal justice reform. It's kind of our first foray into working together.* » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

¹⁷⁸ « *A bill in Springfield that's pretty robust around criminal justice reform, everything from marijuana decriminalization to expanding the number of offenses that can be expunged* », *ibid.*

¹⁷⁹ Les travaux existants abordent peu cet aspect du travail réel, qui cadre mal avec la rhétorique enchantée d'une mobilisation populaire par en bas, authentique. Julien Talpin évoque néanmoins les tentatives de se saisir des mécanismes référendaires de l'État californien. J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*

qui combinaient un ancrage local et un travail de lobbying pour faire passer des réformes sociales et économiques au niveau de l'Illinois et de l'État fédéral en se prévalant justement de leur fine connaissance des problèmes locaux¹⁸⁰. Ce sont ces activités de « lobbying populaire » que désigne fréquemment le terme connoté plus positivement d'*advocacy*, même si on a vu que c'est en partie en se distinguant de cette catégorie que la catégorie de *community organizing* a gagné en légitimité à la fois militante et institutionnelle à partir des années 1980¹⁸¹. Au moment de l'enquête, l'une des principales activités de la coalition CHI, la coalition sur le logement à laquelle participent KOCO et STOP, consistait à défendre un projet d'ordonnance municipale sur le logement qui réglerait l'utilisation que fait la Chicago Housing Authority, l'agence municipale du logement, de ses excédents budgétaires.

Komozi : Donc, alors que la ville de Chicago est au bord de la faillite [...], tu as une agence dont la notation financière est AA. Et qui a encore 400 millions de dollars dans ses coffres. (*s'exclamant*) Donc pas de dette du tout ! Zéro ! Pas de dette ! [...]
Alors que des gens continuent à ne pas avoir de logement. Et donc on a rédigé un projet d'ordonnance pour s'assurer que ça ne se reproduise jamais. Et le maire la bloque. violemment. Il nous a fallu deux ans juste pour obtenir une audience. Et donc là on est en train de compter les votes. On a... il nous en manque un [...] pour la faire passer. On a eu plusieurs réunions encourageantes cette semaine. Si on arrive, si jamais on arrive à faire en sorte que le projet passe de l'examen en commission à l'examen en séance plénière [du conseil municipal], et qu'on arrive à garder les votes qu'on a après l'intervention du maire, on pourra... réformer une agence qui dysfonctionne depuis des générations. C'est une énorme épreuve. On nous attaque de toutes parts. Pour nous empêcher de réussir. Mais on s'en rapproche un peu plus chaque jour¹⁸².

Les explications de Komozi, tant dans leur contenu que par le ton sur lequel il les fournit, mêlant indignation et enthousiasme, illustrent en réalité la difficulté de groupes comme KOCO à mettre leurs revendications à l'agenda politique voire à les transformer en législations

¹⁸⁰ M. McGerr, *A Fierce Discontent*, *op. cit.*

¹⁸¹ Pour l'observation des interactions que recouvrent ces activités, voir *infra*, chapitre 5.

¹⁸² « *So you have, while the city of Chicago is on the verge of bankruptcy [...], you have a agency that has a double A bond rating. And they still got 400 million dollars just sitting in a reserve. (s'exclamant) So no debt at all! None! No debt! [...]* And people still don't have homes. And so we drafted an ordinance to make sure that that never happens again. And the mayor's blocking it. Hard. It took us two years just to be able to get a hearing. And so we're lining up the votes now. We got... we're one vote shy [...] to be able to pass it. And we had a couple of good meetings this week. If we're able, ever able to get it out of committee into the floor, and we're able to keep the votes we have after the mayor picking them off, we'll be able to... To reform an agency that's been dysfunctional for generations. It's, it's a huge feat. Everybody is clawing at us. To stop it from happening. But we're getting closer and closer every day. » Entretien avec Komozi, 12 février 2016.

concrètes¹⁸³. La participation à la définition des orientations de l'action publique introduit ainsi un principe de division supplémentaire entre organisations de *community organizing*. Parmi elles, certaines puisant dans des répertoires d'action de type institutionnel (action législative et *policy-making*), passent des alliances avec diverses organisations de défense des intérêts publics ou de groupes d'intérêt citoyens. C'est le cas de SOUL, The People's Lobby ou Action Now. D'autres, comme STOP, privilégient l'action collective « par en bas » (*grassroots*) et entretiennent davantage de liens – quoique ambivalents – avec des organisations de mouvement social privilégiant des modes d'action mettant en avant l'action directe et une critique plus systémique de l'ordre établi¹⁸⁴. En d'autres termes, les fondements du clivage entre pôle institutionnel et contestataire sont en réalité définis dans le rapport avec le champ politique.

3.3. Des organisations plus légitimes que les représentants politiques ?

Les analyses de Marwell sur les rapports entre champ politique new-yorkais et *community-based organizations* abordent peu les luttes symboliques venant donner sens à ces relations, alors que celles-ci participent pleinement de la définition relationnelle des positions dans l'espace. C'est particulièrement le cas des luttes autour de la définition des représentations légitimes de la *community*. À partir d'une enquête sur neuf *community organizations* de Boston, spécialisées en *community development*, Jeremy Levine propose une autre lecture du rôle politique de ces organisations. À la fois essentielles à des fonctions étatiques largement fondées sur des partenariats public-privé et relativement autonomes du contrôle bureaucratique ou électoral, celles-ci occupent une position structurellement ambivalente. Levine propose de les concevoir comme des « représentants non-élus de quartiers », qui « remplacent, en réalité, les élus en tant que représentants légitimes des quartiers pauvres¹⁸⁵ ». Plus exactement, ce n'est pas tant que les élus sont illégitimes, mais que les *community-based organizations* paraissent être des représentants plus légitimes, aux yeux des habitants comme des financeurs privés, capables de capter et de redistribuer plus efficacement des ressources financières destinées au

¹⁸³ On retrouve ainsi des obstacles similaires à ceux auxquels sont confrontés les syndicats dans leurs tentatives de faire adopter des lois améliorant les relations professionnelles. Voir Marick F. Masters et John T. Delaney, « Union Political Activities: A Review of the Empirical Literature », *Industrial and Labor Relations Review*, 1987, vol. 40, n° 3, p. 336-353.

¹⁸⁴ Voir *infra*, chapitre 6.

¹⁸⁵ « [The *community-based organizations* in my study] actually superseded elected officials as the legitimate representatives of poor neighborhoods. » Jeremy Levine, « The Privatization of Political Representation: Community-Based Organizations as Nonelected Neighborhood Representatives », *American Sociological Review*, 2016, vol. 81, n° 6, p. 1252.

développement urbain, tandis que les élus sont cantonnés à des rôles de figuration politique (inaugurations, événements mondains, etc.).

Les analyses de Levine prennent au sérieux les changements plus macro survenus dans le champ politique américain depuis une cinquantaine d'années et leurs effets sur les modalités de représentation des classes populaires urbaines paupérisées. Selon Josh Pacewicz, les bouleversements économiques des années 1970 ont opéré un passage de ce qu'il appelle une politique « partisane » (*partisanship*) à une approche en termes de « partenariat » (*partnership*) dans la politique de la ville, qui voit décliner le poids des syndicats et des grosses entreprises locales au sein des organisations partisans et dans les rapports de forces politiques au profit d'organisations de développement économique valorisant un consensus dépolitisé de type technocratique¹⁸⁶. Dans le même temps, ces transformations se sont accompagnées de la multiplication de « représentants autoproclamés » se positionnant en dehors du champ politique et des logiques de sélection et d'autorisation des représentants par la voie électorale¹⁸⁷.

Mélangant différents types de *community organizations* spécialisées dans la rénovation urbaine et le *community development*, Levine ne fait pas suffisamment ressortir les traits qui distinguent la seule organisation de *community organizing* des huit autres organisations de son corpus. Or, la spécificité du *community organizing* au sein de la « nébuleuse communautaire », c'est justement la mobilisation politique afin de constituer la « communauté » dans l'action collective, dans sa dimension indissociablement territoriale, sociale et raciale. Pour Rosanne, les prétentions des organisations de *community development* à capter les ressources extérieures aux quartiers qu'elles disent servir et représenter ne s'appuient pas sur un véritable ancrage local.

Rosanne : Le *community development*, c'est souvent des gens extérieurs à la communauté qui viennent dire : « Voici ce qui est bon pour vous, voici le projet que nous avons pour vous. Développons le quartier et... » (*bégayant*) Je pense que c'est une bonne chose de développer le tissu social [*community*] grâce à des apports économiques [*economic influx*] et des choses de ce genre, mais souvent le *community development*, ça a lieu dans le vide, sans les gens qui viennent vraiment du quartier [*the actual people who are indigenous to that community*]¹⁸⁸.

¹⁸⁶ J. Pacewicz, *Partisans and Partners*, *op. cit.*

¹⁸⁷ Laura Montanaro, « The Democratic Legitimacy of Self-Appointed Representatives », *The Journal of Politics*, 2012, vol. 74, n° 4, p. 1094-1107.

¹⁸⁸ « *Community development often is outsiders coming in telling the community, "this is what's best for you, we have a plan for you. Let's develop this community both, and..."* (*bégayant*) *I think it's good to develop a community through economic influx and things like that, but oftentimes community development is done in a vacuum, and is*

Rosanne oppose donc deux manières de formuler des prétentions à parler au nom de la *community*, selon une logique *outsider/insider* : celle qui mobilise une rhétorique experte et des ressources « extérieures », qui n'est pas insérée dans le tissu des sociabilités locales, et celle qui s'appuie sur ces réseaux de sociabilité et qui mobilise des membres du groupe faisant l'objet des revendications de représentation. En d'autres termes, le principe de concurrence qu'identifie Levine entre *community-based organizations* et élus locaux pour représenter les quartiers pauvres de Boston se reproduit à l'intérieur même de la « nébuleuse communautaire ».

En dépit de cet angle mort, l'intérêt principal des analyses de Levine est de montrer que les prétentions des *community-based organizations* à être des représentants des *communities* urbaines plus légitimes que les élus locaux ne sont pas validées par le vote démocratique. Elles sont certifiées par des agents du champ philanthropique. Ce constat d'un poids désormais déterminant des financeurs privés dans la gouvernance urbaine fait écho à de nombreux autres travaux sur la « nouvelle participation publique¹⁸⁹ ». Selon McQuarrie, ce n'est pas tant l'efficacité programmatique de ces organisations – en matière de logement par exemple – qui vient les légitimer que leur revendication à représenter les quartiers pauvres en encourageant leur participation¹⁹⁰. Avec l'effondrement de la croyance dans les perspectives de croissance à partir des années 1970-1980, les élites urbaines ont dû asseoir leur autorité sur d'autres croyances légitimantes, comme la promesse de l'auto-détermination des quartiers par la participation. Or, à Chicago, la politique électorale clientéliste fondée sur les unités de base que sont les *wards* (circonscriptions) n'a pas disparu. Parmi les villes dotées d'un conseil municipal, Chicago est celle où le nombre d'habitants représentés par conseiller municipal est le plus faible : au milieu des années 2000, un *alderman* représentait 54 000 habitants, contre environ 160 000 pour un conseiller municipal à New York et 253 000 à Los Angeles¹⁹¹. Les *aldermen* continuent donc de jouer un rôle prépondérant en matière de redistribution des ressources allouées au développement urbain, contrairement à d'autres villes où la place d'acteurs privés tels que les associations « civiques » et les fondations philanthropiques est bien plus affirmée¹⁹².

not, doesn't have the actual people who are indigenous to that community. » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

¹⁸⁹ C.W. Lee, E.T. Walker et M. McQuarrie, *Democratizing Inequalities*, *op. cit.*

¹⁹⁰ M. McQuarrie, « No Contest », art cit.

¹⁹¹ François Hulbert, « Un aspect de la représentation politique municipale : le nombre d'élus et leur mode de répartition dans les villes nord-américaines (Canada, États-Unis) », *L'Espace Politique. Revue en ligne de géographie politique et de géopolitique*, 2007, n° 3.

¹⁹² B. Ferman, *Challenging the growth machine*, *op. cit.* ; Clarence N. Stone, Robert P. Stoker et John Betancur (eds.), *Urban Neighborhoods in a New Era: Revitalization Politics in the Postindustrial City*, Chicago, University of Chicago Press, 2015.

Il existe bien quelque chose comme un univers social cohésif, hiérarchisé, objectivé dans des positions distinctes les unes des autres, des pratiques, des représentations, des intérêts et des enjeux spécifiques. Mais la double relation de subordination aux champs philanthropique et politique empêche que cette « autonomie spécificité » s'accompagne d'une « autonomie indépendance », pour reprendre la distinction établie par Lahire. L'espace localisé du *community organizing* est donc trop perméable à l'imposition d'enjeux définis dans des champs qui lui sont extérieurs pour qu'on puisse le caractériser comme un champ. On parlera plutôt d'un espace d'intermédiation politique, mettant en relation les représentés et leurs représentants, mobilisant les seconds pour faire exister des prétentions à revendiquer entretenant une relation de coopération conflictuelle avec les premiers. Cet espace se distingue néanmoins d'autres espaces sociaux occupant une position similaire, comme le champ syndical, du fait à la fois du statut et du rapport oppositionnel plus fort lié à la tradition alinskienne, de l'absence d'un statut juridique équivalent à celui des syndicats, capables de négocier des accords collectifs avec les employeurs, mais aussi de l'absence d'indépendance financière, produit de la relation de subordination au champ philanthropique.

Comme dans d'autres situations d'intermédiation, l'équilibre entre ces deux entités et la nature des bénéfices matériels et symboliques qu'en retirent les intermédiaires dépendent de rapports de forces plus globaux, ce qui empêche de peindre d'eux un tableau unilatéralement enchanté ou à charge¹⁹³. Mais ils semblent structurellement déterminés à valoriser un « gouvernement du compromis¹⁹⁴ », à légitimer *in fine* la croyance dans la nature démocratique des institutions politiques étatsuniennes et dans la possibilité d'y faire exister une représentation profane populaire. Cette position d'intermédiaire, fondamentalement instable, n'est pas socialement neutre. Elle a des effets sur le travail de mise en représentation qu'effectuent les *community organizers* et sur les tentatives de contrôler ces tâches de travail, comme on va le voir dans le chapitre suivant.

¹⁹³ Dans le contexte tout autre des lobbyistes bruxellois, Sylvain Laurens appelle lui aussi à éviter le double écueil consistant à voir dans les lobbyistes des acteurs étrangers aux institutions européennes ou à les considérer à l'inverse comme des pourfendeurs ultra-libéraux d'une bureaucratie qu'ils exècrent. Voir Sylvain Laurens, *Les courtiers du capitalisme : milieux d'affaires et bureaucrates à Bruxelles*, Marseille, Agone, 2015.

¹⁹⁴ Olivier Nay et Andy Smith (eds.), *Le gouvernement du compromis : courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Économica, 2002.

Chapitre 5

La double figure du faiseur de représentants

« Quand on veut que quelqu'un agisse [...], on ne le fait pas pour (*appuyé*) lui, tu vois ? [Agiter quelqu'un], ça veut dire poser des questions, ça veut dire pousser la personne à relever la tête et à être la personne qu'elle peut être, le *leader* qu'elle peut être¹. »

Sara, *senior organizer* à la Chicago Coalition for the Homeless

En février 2017, je me rends au domicile Patrick, salarié de l'IAF dans les années 1970 devenu consultant en *organizational development*, chargé de mission en charge des questions de « diversité » dans une grande fondation philanthropique puis formateur auprès de chefs d'établissements scolaires. Sur la table de la cuisine autour de laquelle aura lieu l'entretien, Patrick a soigneusement disposé deux piles d'ouvrages. La première est composée d'ouvrages sur le *community organizing* (trois d'Alinsky, la biographie de Horwitt et deux ouvrages écrits par des successeurs d'Alinsky, Ed Chambers et Michael Gecan) ; la seconde, de trois ouvrages de management, dont il s'est fréquemment servi dans sa carrière : *Leading Change*, de John Kotter, professeur à la Harvard Business School ; *Leadership on the Line* de Ronald Heifetz et Marty Linsky, professeurs à la Harvard Kennedy School of Government ; *Good to Great* du consultant Jim Collins. Prenant *Leading Change*, « l'une des descriptions les plus claires que j'aie jamais lues de conduite du changement, qui correspond presque parfaitement à ce que j'ai fait en tant qu'*organizer*² », Patrick l'ouvre à une page marquée par un post-it et me détaille, index pointé sur la page, les huit étapes du changement. Se saisissant ensuite de *Leadership on the Line*, il affirme : « Pour moi, en tant qu'*organizer*, quand je lis ça, je me dis qu'Alinsky aurait pu écrire ce livre³. »

Les discours scientifiques dominants sur les pratiques de *community organizing* ne permettent pas véritablement de comprendre cette interaction. Qu'elles situent ces pratiques du

¹ « When you want someone to take action [...], you don't do it for (*appuyé*) them, right ? [...] It's questioning, it's pushing someone. It's challenging them to rise, and be the person that they can be, the leader can they can be. » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

² « One of the clearest descriptions of organizing for change [...] that I've ever seen, and it aligns almost perfectly with what I have done as an organizer », entretien avec Patrick, 10 février 2017.

³ « To me as a organizer, I read this and I think "Alinsky could have written this book" ». *Ibid.*

côté de la démocratie participative et des engagements civiques⁴ ou les rapprochent davantage des mouvements sociaux contestataires⁵, les analyses existantes se concentrent presque exclusivement sur les enjeux de régénération démocratique et de participation populaire, reléguant dans l'ombre la proximité pourtant forte entre le métier des *organizers* et les pratiques de conseil (management des entreprises mais aussi, dans une moindre mesure, conseil politique). Un auteur affirme par exemple qu'il existe un *ethos* professionnel propre aux *community organizers* qui consiste à « promouvoir la participation maximale des bénévoles afin de renforcer leur adhésion à l'organisation, d'améliorer leurs compétences, d'accroître les ressources disponibles, d'encourager un enthousiasme et une présence plus importants, de favoriser le contrôle démocratique de l'organisation⁶ » sans préciser que ces différentes tâches et le langage utilisé pour les désigner (« adhésion », « compétence », « ressources », « enthousiasme ») s'apparentent à des pratiques et des discours managériaux destinés à « obtenir des salariés ce que leurs dirigeants attendent d'eux⁷ ».

Plusieurs analyses sociologiques ont insisté sur les mécanismes et les processus d'importation de formes managériales dans différents espaces politiques⁸ qui seraient « *a priori* étrangers à ces logiques⁹ » et seraient « saisis par le management¹⁰ ». Désignant des manières de voir, d'agir et de penser propres aux entreprises privées (rationalisation et standardisation des procédures de mobilisation, logique de projet, poids croissant du *fundraising* et de la communication), ces transformations touchent aussi bien les permanents salariés des organisations partisans, syndicales, associatives ou gouvernementales¹¹, vivant « de » et « pour » leurs engagements, que les bénévoles¹². Toutefois, si ces transformations s'imposent souvent dans le cadre de rapports du subordination hiérarchique (sièges nationaux d'ONG, directions partisans et syndicales, fondations philanthropiques), dans le cas des pratiques de

⁴ C. Sirianni et L. Friedland, *Civic Innovation in America*, *op. cit.* ; A. Fung, *Empowered Participation: Reinventing Urban Democracy*, *op. cit.*

⁵ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*

⁶ « *To promote maximum member participation in order to gain increased allegiance, improved skills, increased resources, greater turnout and enthusiasm, and democratic control of the organization* », Daniel M. Russell, *Political Organizing in Grassroots Politics*, Lanham, University Press of America, 1990, p. 122-123.

⁷ Valérie Brunel, *Les managers de l'âme : le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?*, Paris, La Découverte, 2008, p. 25-26.

⁸ A. Collovald et al., *L'humanitaire ou Le management des dévouements*, *op. cit.* ; P. Dauvergne et G. LeBaron, *Protest Inc.*, *op. cit.*

⁹ Cécile Robert, « Les transformations managériales des activités politiques », *Politix*, 2007, n° 79, n° 3, p. 8.

¹⁰ Baptiste Giraud, « Le syndicalisme saisi par le management », *Politix*, 2007, vol. 79, n° 3, p. 125-147.

¹¹ Voir par exemple Philippe Aldrin, « Si près, si loin du politique », *Politix*, 2007, vol. 79, n° 3, p. 25-52 ; S. Lefèvre, « Le sale boulot et les bonnes causes, Dirty work and good causes », *art cit.*

¹² Sylvain Lefevre et Sylvie Ollitrault, « Les militants face aux contraintes managériales : le cas des groupes locaux de Handicap International », *Sociologies pratiques*, 2008, vol. 15, n° 2, p. 97-110.

community organizing, les tâches de rationalisation des incitations à l'engagement et des répertoires d'action collective ne sont pas seulement introduites de manière exogène, par le truchement de la relation de subordination avec le champ philanthropique : elles font également partie intégrante des ressources qui ont été mobilisées collectivement pour construire les frontières symboliques du métier et revendiquer une juridiction propre autour de la rationalisation des tâches de prise en charge de l'action collective contestataire. Dans les années 1970 et 1980, dans un contexte de reconfiguration du champ politique et de montée en puissance des consultants politiques d'une part, de renouvellement des pratiques et des discours managériaux, de l'autre, avec l'émergence de l'*organizational development*¹³ et du *business coaching*¹⁴, ces tâches se sont progressivement éloignées du faisceau qui s'est consolidé autour du titre *community organizer*. Ce que révèle l'interaction avec Patrick ouvrant ce chapitre, c'est que le spectre du consultant, du manager ou du coach continue de hanter les pratiques et les discours des *organizers*.

En décalage avec les discours enchantés vantant la capacité des *community organizers* à susciter l'engagement populaire, ce chapitre prendra donc pour point de départ le constat de la forte parenté avec les pratiques de conseil en management pour saisir au plus près le travail quotidien des *community organizers* d'« organisation de la spontanéité¹⁵ », de fabrication rationalisée et codifiée de la représentation, et les tensions qui le traversent. Il convient ici de préciser ce qu'on entendra par « *community organizer* ». La catégorie peut d'abord être utilisée pour désigner des postes d'exécution, occupant une position subordonnée dans la division du travail interne aux organisations. Ces postes peuvent d'ailleurs être qualifiés grâce à des noms ou des groupes nominaux précisant la nature du poste. Des titres comme « *housing organizer* », « *senior organizer* », « *youth organizer* », « *education organizer* », « *healthcare organizer* », « *immigration organizer* », ou encore « *parent organizer* », sont ainsi fréquemment utilisés par diverses organisations. Manifestant une spécialisation des tâches de travail réalisées par les *community organizers*, ces étiquettes laissent transparaître différents principes de classement des causes, qu'ils contribuent à naturaliser. Celles-ci peuvent être classées selon un principe thématique (logement, éducation, santé, immigration), selon l'aire géographique à laquelle est assigné un *organizer* (« *West Suburban organizer* », « *West Side organizer* ») ou encore selon

¹³ Warren G. Bennis, *Organization Development: Its Nature, Origins, and Prospects*, Reading, Londres et Sidney, Addison-Wesley, 1969.

¹⁴ Lewis R. Stern, « Executive coaching: A working definition », *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2004, vol. 56, n° 3, p. 154-162.

¹⁵ Charles Suaud, « Le mythe de la base : les États Généraux du développement agricole et la production d'une parole paysanne », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1984, vol. 52, n° 1, p. 56-79.

des groupes particuliers (les jeunes, les retraités, les parents d'élèves). Ensuite, la catégorie peut renvoyer à une entité plus large, incluant non seulement ces *organizers* de terrain mais aussi les postes d'encadrement, comme les postes de « *lead organizer* », « *director of organizing* » ou même certains *executive directors* dont une part du travail reste associée à un travail de mise en représentation.

Or, comme l'ont souligné de nombreux travaux, scientifiques et militants¹⁶, c'est dans le rapport social spécifique entre *organizer* et *leader* que se joue la part la plus essentielle de ce travail mais aussi que se cristallisent les rapports de pouvoir. Dans son analyse d'une antenne locale de l'IAF au Texas, Mark Warren montre que la distinction entre *organizer* et *leader* constitue un principe de division fondamental des rôles et des tâches¹⁷, exprimée par ce qui est fréquemment présenté comme la « règle d'or » du *community organizing* : « Ne faites pas pour les gens ce qu'ils peuvent faire par eux-mêmes¹⁸. » Jusque dans les années 1990 au moins, franchir la frontière séparant *organizers* et *leaders* était passible de sanctions : les *organizers* qui prenaient la parole lors de rassemblements, devant la presse ou dans les négociations avec des élus, pouvaient être licenciés¹⁹ ; à l'inverse, une norme professionnelle établie par Alinsky à l'IAF stipulait qu'un *leader* ne pouvait jamais être embauché comme *organizer*, et les rares cas où un *leader* avait dérogé à cette règle étaient immanquablement présentés comme des échecs regrettables mais prévisibles. Si le principe de division entre *organizer* et *leader* a été formalisé et théorisé par Alinsky, il organise également les manières de voir, de faire et de penser d'*organizers* occupant des positions proches du pôle contestataire.

Pour identifier celles et ceux que les *organizers* pourraient transformer en *leaders*, deux critères fondamentaux sont utilisés. Tout d'abord, un *leader* appartient au groupe des « personnes les plus touchées par le problème » (*people most impacted by the issue*) que les *organizers* cherchent à résoudre par la mobilisation. Dans les faits, cela signifie souvent que les *leaders* sont issus des fractions les moins dépourvues en divers capitaux des classes populaires

¹⁶ G. Delgado, *Organizing the Movement*, *op. cit.* ; S. Jenkins, « Organizing, Advocacy, and Member Power: A Critical Reflection », art cit ; J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*

¹⁷ M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.*

¹⁸ Elle apparaît notamment en exergue de *Roots for Radicals* (2003), publié par Ed Chambers, le successeur d'Alinsky à la tête de l'IAF, l'ouvrage étant conçu comme une synthèse du « modèle » développée par l'organisation. E.T. Chambers, *Roots for Radicals*, *op. cit.*

¹⁹ En entretien, Nicole se rappelle ainsi que lorsqu'elle était *field organizer* dans les années 1980 « il y avait une règle absolue, c'était que les salariés ne parlent pas en public au nom de l'organisation. C'était les habitants qui parlaient. Et si jamais tu prenais la parole au mauvais endroit et au mauvais moment, on pouvait te licencier. » (*There was an absolute rule that staff did not speak publicly for the organization. The people in the community spoke publicly. And in fact, if you spoke publicly in the wrong place at the wrong time, you could get fired.*) Entretien avec Nicole, 16 février 2016.

urbaines : bien qu'ils disposent de « petits capitaux » qui peuvent s'avérer déterminants dans l'impulsion ultérieure de dynamiques d'engagement et de trajectoires d'ascension sociale²⁰, leurs conditions matérielles d'existence et leurs propriétés sociales les prédisposent à l'acquisition d'un sentiment d'incompétence politique. Pour neutraliser les logiques imbriquées de domination sociale, il s'agit alors pour ces membres des classes populaires « d'acquérir le sentiment d'avoir des compétences à opposer aux autres (à la base de toute acquisition de compétences techniques et spécialisées)²¹. » C'est ce travail de légitimation, c'est-à-dire « l'ensemble des multiples opérations tendant à accréditer [la prétention à la capacité et au droit de participer à la compétition politique] et à imposer une certaine définition des compétences nécessaires exercice du pouvoir politique²² », que prennent en charge et tendent à monopoliser les *organizers*. Ce premier critère fait donc primer une logique de « représentation-incarnation », où « l'entité représentante tend à être identifiée à l'entité qu'elle prétend incarner²³ ». Ensuite, l'exigence de représentativité sociale des *leaders* s'inscrit dans un imaginaire plus diffus où l'activité politique est conçue en termes de commandement et d'autorité²⁴. Elle s'articule en effet à une supposée « capacité d'entraînement » (*following*) de ces têtes de réseau de sociabilités locales : un *leader* étant un individu dont l'autorité « naturelle » est reconnue dans les réseaux locaux d'interconnaissance, s'il s'engage auprès de l'organisation, il entraînera avec lui d'autres membres du groupe cible. Ed Chambers définit par exemple un *leader* comme « quelqu'un avec des relations qui peut mobiliser ses réseaux²⁵ ». Les *organizers* cherchent alors à aligner les intérêts des *leaders* à ceux de l'organisation pour que celle-ci bénéficie, pratiquement et symboliquement, de sa « capacité d'entraînement », comme l'indique le syntagme difficilement traduisible « *delivering one's followers* », où *deliver* signifie confier, remettre.

À ces deux critères de sélection des *leaders* correspondent deux ensembles de tâches de travail assurées par les *organizers*, qui, bien qu'imbriqués dans la pratique, révèlent deux facettes distinctes du métier de faiseur de représentants. La performance de la représentation populaire par la mobilisation collective, d'une part, campe le *community organizer* en metteur

²⁰ Pour une utilisation de la notion de « petits capitaux » appliquée aux trajectoires scolaires d'élèves boursiers dans des filières d'élite en France, voir notamment Paul Pasquali, *Passer les frontières sociales : comment les filières d'élite entrouvrent leurs portes*, Paris, Fayard, 2014.

²¹ A. Collovald et al., *L'humanitaire ou Le management des dévouements*, *op. cit.*, p. 187.

²² M. Offerlé, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », art cit, p. 708.

²³ S. Hayat, C. Péneau et Y. Sintomer, « La représentation-incarnation », art cit, p. 6.

²⁴ Y. Cohen, *Le siècle des chefs*, *op. cit.*

²⁵ « *Someone with relationships who can deliver his or her followers.* » E.T. Chambers, *Roots for Radicals*, *op. cit.*, p. 51.

en scène et en directeur de campagne, élaborant des stratégies et des tactiques en fonction des ressources dont il dispose tout en restant dans les coulisses. D'autre part, le suivi individualisé des *leaders*, la transmission de compétences techniques, l'encouragement à se faire confiance et à se sentir légitime rapprochent le *community organizer* d'un conseiller politique ou d'un coach. Existe-t-il alors un principe unifiant ces deux ensembles distincts et ambivalents ? Après l'exposition de chacune des deux facettes du métier, on verra comment elles s'articulent dans une rhétorique d'excellence professionnelle indissociablement politique et managériale.

1. Mettre en scène les performances de représentation populaire

Le *community organizing* se distingue d'autres formes d'action collective dans l'articulation entre un horizon réformateur et une rhétorique d'encouragement des capacités d'auto-organisation de groupes exclus de la représentation politique, conçue en termes de « pouvoir » et de « pouvoir d'agir » (*empowerment*)²⁶. Les présentations de soi des organisations sur leurs sites internet le confirment : l'une affirme que sa mission consiste à « renforcer le pouvoir et la voix des familles à bas revenus et laborieuses [*low-income and working families*] à tous les niveaux de la vie civique²⁷ », une autre « s'engage à fournir un cadre aux gens ordinaires pour agir ensemble et construire le pouvoir dont ils ont besoin pour s'asseoir à la table des négociations et se faire entendre²⁸ », quand une troisième « construit du pouvoir en faisant émerger des leaders locaux et en encapacitant [*empowering*] les communautés à identifier et traiter les causes profondes de l'inégalité au niveau du quartier, de la ville, de l'État et au niveau fédéral²⁹ ». Pour faire exister et rendre crédibles ces deux niveaux imbriqués, des « performances » de représentation populaire, entendues à la fois comme

²⁶ Cette notion est notoirement difficile à traduire. Dans les milieux français de l'intervention sociale et de l'éducation populaire où elle est largement utilisée, on trouve des termes comme « pouvoir d'agir » ou « encapacitation ». Pour un aperçu des usages du terme et de leurs évolutions, voir M.-H. Bacqué et C. Biewener, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, *op. cit.* ; pour une analyse des usages pratiques de la notion dans le contexte français, voir également M. Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, *op. cit.*

²⁷ « *Strengthen the power and voice of low-income and working families at all levels of civic life* », site de *Community Organizing and Family Issues*, <http://www.cofionline.org/>, consulté le 03/04/2019.

²⁸ « *[SOUL is] dedicated to providing a vehicle for ordinary people to act together and build the power they need to get a seat at the table and have their voice heard.* » Site de *Southsiders Organized for Unity and Liberation*, <https://soulinchicago.wordpress.com/about/>, consulté le 08/03/2019.

²⁹ « *[Communities United] builds power by developing local leadership and empowering communities to identify and address the root causes of inequity at the neighborhood, city, state and national levels.* », site de *Communities United*, <https://communitiesunited.org/our-mission>, consulté le 03/04/2019.

séquences d'interactions réglées³⁰ et comme évènements instituants à la dimension performative³¹, sont mises en scène, où s'exprime et s'expose le « pouvoir » du groupe mobilisé.

Ces performances s'inscrivent dans des campagnes de mobilisation de court à moyen terme centrées sur des revendications et des objectifs précis, susceptibles de mobiliser largement³². Effectuées par les *community organizers*, ces tâches de « prise en charge des protestations sociales³³ » (élaboration, planification, organisation, coordination) et d'incitation à la participation de catégories de la population marginalisées ou exclues de la représentation politique ont été largement développées dans des travaux existants³⁴. Pourtant, en prenant la participation populaire comme point de départ et d'arrivée de l'analyse, ces ouvrages reproduisent le sens commun indigène, reléguant au second plan le travail spécifique des *organizers*. La notion de « répertoire d'action collective », développée par Charles Tilly, permet de replacer ce travail au centre de l'analyse³⁵. Caractérisé par son haut degré de formalisation, le répertoire de mobilisation des *community organizers* se développe autour de quatre moments principaux : la construction d'une cause susceptible de mobiliser largement, l'élaboration d'une stratégie d'action, la mise en scène du groupe mobilisé lors d'actions théâtralisées et l'évaluation de celles-ci.

1.1. *Construire la cause en construisant la base : publicisation et politisation*

Plongeant leurs racines dans une longue tradition réformatrice, les pratiques de *community organizing* indexent la mise en représentation populaire sur l'obtention d'améliorations concrètes des conditions de vie des groupes qu'elles mettent en représentation. Le point de départ consiste à identifier des problèmes individuels susceptibles d'être résolus

³⁰ Charles Tilly, *Contentious Performances*, Cambridge, Cambridge University Press, 2008.

³¹ J. Talpin, « La représentation comme performance », art cit.

³² On retrouve des logiques similaires dans le fonctionnement actuel du champ syndical étatsunien. Voir É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, op. cit.

³³ A. Collovald et B. Gaïti, « Des causes qui “parlent”... », art cit, p. 16.

³⁴ Voir par exemple Jim Rooney, *Organizing the South Bronx*, Albany, SUNY Press, 1995 ; R.L. Wood et B.R. Fulton, *A shared future*, op. cit.

³⁵ Charles Tilly, « Les origines du répertoire d'action collective contemporaine en France et en Grande-Bretagne », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 1984, vol. 4, n° 1, p. 89-108 ; pour une synthèse critique des évolutions de l'usage du concept chez Tilly et ses continuateurs, voir notamment Olivier Fillieule, « Tombeau pour Charles Tilly : répertoires, performances et stratégies d'action » dans Olivier Fillieule, Éric Agrikoliansky et Isabelle Sommier (eds.), *Penser les mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 2010, p. 77-99.

par des réformes et de mobiliser largement le « public » de représentés potentiels³⁶. Pour cela, les problèmes sont transformés en « causes ». Or, si « la cause, en tant que procédé de généralisation d'un problème, est une technologie de politisation largement routinisée³⁷ », utilisée par de très nombreux groupes militants écologistes, associatifs ou syndicaux³⁸, dans le cas du *community organizing*, elle représente un aspect explicite, conscient et codifié du travail réalisé.

1.1.1. Aller du « problème » à la « cause » en passant par la « base »

Comme d'autres travaux l'ont suggéré, l'activité de l'*organizer* consiste à faire émerger des griefs à partir d'expériences individuelles et de transformer ces griefs en litiges selon le triptyque « réaliser, reprocher, réclamer » (*naming, blaming, claiming*)³⁹. À la manière d'un représentant ou d'un permanent syndical réalisant sa tournée⁴⁰, le *community organizer* réalise un travail d'enquête, assez proche d'une enquête sociologique, auprès d'inconnus ou de membres de l'organisation, parfois complétée par la lecture de la presse locale ou des entretiens exploratoires avec des individus étant au fait des enjeux du moment de la vie locale, pour identifier les préoccupations personnelles de ses interlocuteurs (problèmes de voisinage, violence à l'école ou dans le quartier, accès aux soins). Il s'agit de « partir de là où sont les gens » (*meeting people where they're at*), selon l'expression indigène, pour la convertir ensuite en objet susceptible de cristalliser les engagements individuels, transmués en force collective, selon une double logique de montée en généralité et de conflictualisation⁴¹.

C'est ce qu'illustre une campagne pour obtenir de l'hôpital de l'Université de Chicago (University of Chicago Medical Center, UCMC) la réouverture d'un centre de soin des blessures graves (*trauma center*) pour adultes, menée de 2010 à 2015 par Southside Together Organizing for Power (STOP ; voir encadré 5.1).

³⁶ M. Seward, *The Representative Claim*, op. cit.

³⁷ A. Collovald et B. Gaïti, « Des causes qui "parlent"... », art cit, p. 11.

³⁸ Voir par exemple Johanna Siméant, *La cause des sans-papiers*, Paris, Presses de Sciences Po, 1998 ; Annie Collovald, « De la défense des « pauvres nécessiteux » à l'humanitaire expert. Reconversion et métamorphoses d'une cause politique », *Politix*, 2001, vol. 14, n° 56, p. 135-161 ; A. Collovald et L. Mathieu, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », art cit.

³⁹ W. Felstiner, R.L. Abel et A. Sarat, « L'émergence et la transformation des litiges », art cit.

⁴⁰ J. Misché, « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », art cit ; É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, op. cit.

⁴¹ C. Hamidi, « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation », art cit.

Encadré 5.1 : STOP, « un groupe combatif du South Side⁴² »

L'organisation naît des suites de la découverte d'un projet de rénovation urbaine porté par l'Université de Chicago pour repousser toujours plus loin les frontières du ghetto et ses habitants. À l'automne 2003, un groupe d'étudiants de l'Université de Chicago qui s'était mobilisé contre la guerre en Irak et avait soutenu des luttes syndicales de travailleurs agricoles en Floride décide de se pencher sur l'impact de leur institution sur les quartiers environnants. Ils sont contactés par l'organisation Woodlawn East Community and Neighbor (WECAN), *nonprofit* fondée en 1980 gérant un parc d'une centaine de logements sociaux et proposant divers services à la population (assistance matérielle, travaux de rénovation, colonies de vacances), qui souhaite mener une campagne de mobilisation (*organizing drive*) auprès de locataires pendant l'été. Parmi la demi-douzaine de personnes présentes à cette première réunion, on compte trois étudiants (Jon, Jason et sa compagne de l'époque) et quatre locataires de logements sociaux. Les membres du groupe initiateur possèdent déjà des ressources militantes accumulées au cours d'expériences antérieures, ils ont une certaine maîtrise des répertoires d'action collective existants. « On avait tous des expériences passées dans des mouvements radicaux⁴³ », précise Jason, qu'il s'agisse des mouvements *black power* dans les années 1960 ou des mouvements zapatiste et altermondialiste des années 1990. Le groupe cherche alors à publiciser le projet de l'université pour l'arrêter. La mobilisation bénéficie de l'arrivée de nouvelles forces militantes, notamment Nina, étudiante à l'Université de Chicago qui vient d'obtenir son *bachelor's* en anthropologie et en philosophie. Jonglant entre un métier de serveuse et un volontariat dans un *think tank* local spécialisé en rénovation urbaine⁴⁴, Nina prend en charge l'essentiel de la campagne bénévolement pendant plusieurs années. En dépit de ressources militantes préalables, le rapport de forces objectif joue en défaveur des militants, d'autant plus que la bonne volonté des étudiants se heurte à leur méconnaissance des logements sociaux et des réalités sociales plus larges du quartier. Pourtant, le groupe parvient à faire plier l'Université, qui s'engage à ne pas démolir la résidence. En s'attaquant à un projet de rénovation urbaine et d'expansion territoriale porté par l'Université de Chicago, l'une des plus influentes institutions privées des environs et un des principaux acteurs dans les dynamiques plus larges de ségrégation et de gentrification, STOP reprend le flambeau de TWO, constituée par l'IAF cinquante ans plus tôt, alors même que celle-ci, qui existe toujours, se trouve aujourd'hui dans une position gestionnaire et constitue un des relais locaux de l'université. Comme TWO, STOP bénéficie donc, d'une manière certes paradoxale, de la proximité de cette institution prestigieuse pour se faire reconnaître une légitimité militante.

⁴² « *A scrappy group on the South Side* », entretien avec Jon, 20 février 2015.

⁴³ « *All of us had some experience in the past in radical movements.* » Entretien avec Jason, 25 février 2015.

⁴⁴ Sur les dynamiques d'engagement de Nina et d'autres *organizers* de STOP, voir *infra*, chapitre 7.

Cette victoire inattendue ouvre des perspectives d'action et d'implantation sur le plus long terme, au-delà de cette seule campagne. Rapidement, grâce à l'interconnaissance entre habitants du quartier, les militants apprennent que les logements sociaux de Kimbark Plaza, dans le quartier de Hyde Park, risquent eux aussi de se faire racheter pour être démolis. Les quartiers du South Side sont alors l'un des terrains privilégiés de la spéculation immobilière intense qui, quelque temps plus tard, produira la crise financière de 2008. Paradoxalement, l'augmentation de la vulnérabilité sociale des habitants qui en découle ouvre des opportunités stratégiques pour une organisation dont les membres envisagent de l'inscrire dans le temps long. Signifiant initialement Student Tenant Organizing Project, le sens de l'acronyme est modifié suite à la déclaration officielle de l'organisation (*incorporation*) déposée en 2007 auprès de l'État de l'Illinois. STOP signifie désormais Southside Together Organizing for Power, témoignant de l'affirmation de prétentions réelles à représenter les intérêts du South Side dans son ensemble, comme l'évoquent les propos de Jon : « Et on y est allés [à Kimbark Plaza], on a un peu bossé avec eux. Et au milieu de ce processus, on s'est rendu compte que STOP devait... pas seulement se concentrer sur ce projet de mobiliser les locataires en particulier (*petit rire étouffé*) mais être une véritable organisation de quartier (*neighborhood organization*) travaillant avec d'autres groupes de locataires⁴⁵. » Outre le travail de mobilisation autour des questions de logement, les militants de STOP cherchent à proposer une alternative crédible à la violence de la « culture de la rue », « réseau complexe et conflictuel de croyances, de symboles, de modes d'interaction, de valeurs et idéologies émergeant en opposition à l'exclusion suscitée par la société dominante⁴⁶ », et les pratiques et sociabilités qui y sont associées imprègnent la vie quotidienne dans les quartiers du South Side et représentent l'un des possibles sociaux les plus probables, que les jeunes hommes noirs intériorisent dès leur socialisation primaire⁴⁷. Cela passe d'abord par l'offre d'espaces où les jeunes peuvent se distraire sans risque de se retrouver pris dans une fusillade impromptue ou d'être interpellés par la police⁴⁸. Ce domaine d'activité se consolide progressivement et donne naissance à une branche jeunes semi-autonome, Fearless Leadership by the Youth (FLY).

L'idée de la campagne naît de discussions entre adhérents de la branche jeunesse de l'organisation déclenchées par la mort accidentelle de son co-fondateur. En août 2010, Damian

⁴⁵ « And so we went in there, and did some organizing with them. And kind of through that process, realized the need for STOP to... to not just focus on this one tenant organizing project (*petit rire étouffé*) but actually to be a neighborhood organization that works with other tenant groups. » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

⁴⁶ P. Bourgois, *En quête de respect*, op. cit., p. 36.

⁴⁷ Elijah Anderson, *Streetwise. Race, Class, and Change in an Urban Community*, Chicago, University of Chicago Press, 1990.

⁴⁸ Alice Goffman, *On the Run: Fugitive Life in an American City*, Chicago ; London, University of Chicago Press, 2014 ; K.-Y. Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, op. cit.

Turner reçoit une balle perdue tirée au cours d'un *drive-by*⁴⁹, au croisement de la 61^e Rue et de Cottage Grove Avenue, à quelques pâtés de maison de UCMC. Jon, directeur de STOP, explique ainsi la genèse de l'idée de la campagne :

Jon : C'est venu des jeunes, et c'était vraiment naturel [*organic*]. C'était juste genre, tu vois, « Damian est mort. Sa vie aurait pu être sauvée par cet hôpital. Ils auraient dû le soigner. Faut pas qu'on les lâche », tu vois ? Et c'était juste de la colère et de la passion et... c'était tellement juste comme revendication. [...] C'était juste après le décès de Damian, tu vois, et les jeunes se retrouvaient juste pour en parler. Et... de ces conversations, y'a cette interrogation qui a émergé, de pourquoi l'université l'avait pas soigné, et... Et puis quelqu'un a dit « ben c'est parce qu'ils ont pas de *trauma center* ». Et puis les jeunes ont commencé à demander « comment ça se fait ? », et « on devrait en reparler à une autre réunion »⁵⁰.

Le rôle de l'*organizer* consiste alors, au cours de discussions en petit groupe, à « engendrer des amorces de politisation et de publicisation des problèmes sociaux⁵¹ » en canalisant ces colères initiales spontanées par un travail d'imputation de causes et d'identification des coupables (*blaming*). Au fil des discussions entre jeunes de FLY, il apparaît que la mort de Damian Turner n'est pas seulement une tragédie humaine mais qu'elle est en réalité reliée à un phénomène beaucoup plus structurel : l'absence d'un *trauma center* pour adultes depuis la fermeture de celui de l'Université de Chicago en 1988, alors même que la fréquence de fusillades dans le ghetto noir crée un large besoin médical au sein de la population. Aussi, en août 2010, l'ambulance transportant Turner le conduit non pas à l'hôpital de l'Université de Chicago, situé à quelques rues du carrefour où Turner prend la balle perdue, mais au Northwestern Memorial Hospital, situé à une quinzaine de kilomètres au nord de la ville. Turner décède dans l'ambulance. UCMC devient alors la cible de la campagne que développe l'organisation.

⁴⁹ Le *drive-by* consiste à tirer des coups de feu depuis un véhicule motorisé. Il fait partie du répertoire d'action classique des gangs étatsuniens.

⁵⁰ « *That came out of the young people, and that was really organic. It was just like, you know, "Damian died. His life might have been saved by that hospital. They should've treated him. We need to call them on it", you know? And it was just anger and passion and... righteousness to the demand. [...] There was, you know, after Damian's passing the young people would come together just to process it. And... and out of those conversations came this questioning about why the university didn't treat him, and... And then someone said: "Well you know, it's 'cause they don't have a trauma center." And people started asking: "Why is that?", and "We should keep talking about this in another meeting."* » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

⁵¹ Marion Carrel, « Politisation et publicisation : les effets fragiles de la délibération en milieu populaire », *Politix*, 2006, vol. 75, n° 3, p. 33-51.

La « personnalisation » de la cible est une pratique notamment théorisée par Alinsky mais elle fait aujourd'hui aussi partie des répertoires de mobilisation issus des traditions non alinskiennes de *community organizing*. Enfin, la formulation de revendications (*claiming*) passe par un travail de réduction de l'espace des possibles disponibles pour que l'option qui paraisse la plus rationnelle et raisonnable soit celle de l'engagement dans une action collective. STOP forme une coalition avec six autres organisations : KOCO, une association étudiante de l'Université de Chicago (Students for Health Equity, SHE), un syndicat d'infirmières, l'organisation juive Jewish Council on Urban Affairs (JCUA) et deux associations religieuses regroupant des institutions protestantes et juives ; des réunions publiques et des actions de désobéissance civile sont organisées dans les mois qui viennent pour sensibiliser la population, faire pression sur l'institution hospitalière et rallier des soutiens.

D'autres campagnes menées par STOP (lutte contre la destruction des cinq cents logements sociaux de Grove Parc, lutte contre la fermeture en 2012 par la mairie de six des douze hôpitaux psychiatriques publics de la ville) suivent un même processus inductif – « organique », pour reprendre la formule très commune utilisée par exemple par Jon – de montée en généralité à partir de cas individuels. Mais l'intégration de plus en plus fréquente à des « coalitions » *ad hoc*, à l'échelle de Chicago ou de l'Illinois, qui s'accompagne d'un rapprochement d'avec les acteurs dominants du champ politique⁵², conduit à nuancer cette image enchantée de campagnes initiées « par en bas », en dehors des mises sur agenda politiques et des enjeux propres au champ⁵³. Ensuite, lorsque des organisations sont affiliées à des fédérations nationales (la plupart du temps issues de la tradition alinskienne, comme l'IAF, NPA ou la Gamaliel Foundation), les organes de direction peuvent impulser des campagnes à l'échelle du pays auxquelles les organisations locales vont ensuite donner corps. En passe d'être embauché par l'antenne régionale de NPA, au moment d'un entretien réalisé en février 2016 Brendan évoque avec enthousiasme un projet de campagne sur les « normes de travail mondiales » (*global labor standards*). Celui-ci répond d'abord aux prises de position d'autres agents du champ politique : alors que la campagne pour les primaires démocrates bat son plein, Brendan considère que les enjeux internationaux « sont quelque chose qui manque vraiment à gauche, dans le mouvement progressiste américain⁵⁴ ».

⁵² Voir *supra*, chapitre 4.

⁵³ Pour le cas de New York, voir N.P. Marwell, *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, *op. cit.*

⁵⁴ « *A big thing that is missing in the left, or progressive movement in the US* », entretien avec Brendan, 11 février 2016.

Mais alors même que l'appréhension de ces enjeux suppose des savoirs géopolitiques et des compétences politiques (adossés à un capital scolaire) dont disposent peu les membres des classes populaires, pour Brendan il est impératif de « travailler à construire une base autour de cette question. Et de trouver d'autres *leaders* dans l'organisation qui s'impliquent sur la question. Beaucoup d'entre eux viennent de familles immigrés, c'est en partie pour cette raison que ça leur tient à cœur, et qu'ils voient plus facilement la dimension globale⁵⁵. » Ainsi, même dans le cas de cette campagne conçue dans les échelons supérieurs de la hiérarchie de l'organisation plutôt qu'à partir d'un travail d'élaboration inductive, on retrouve l'idée centrale selon laquelle une « cause » n'a de potentiel mobilisateur que si elle est associée à une « base ». Cette notion et l'activité qui y est associée, la « construction de base » (*base-building*), constituent des pièces maîtresses du langage des *community organizers*, à l'aune desquelles est évaluée la valeur d'une cause.

La « base » renvoie à deux éléments imbriqués. Elle désigne d'abord l'ensemble de personnes réelles que prétend représenter l'organisation, ce qu'on pourrait appeler, en reprenant la terminologie de Saward, le « référent » des *representative claims* formulées par les *organizers*. Elle renvoie ensuite plus implicitement au territoire et aux réseaux de sociabilité auxquels appartiennent ces personnes. Dans la mesure où la légitimité et le « pouvoir » d'une organisation se mesurent à sa capacité à s'adresser au plus grand nombre sur un territoire donné, faire grossir sa base et la maintenir disposée à l'engagement font donc partie des objectifs prioritaires, à tout instant et en toute circonstance. Le 31 mars 2016, en fin d'après-midi, lors d'une réunion de la Trauma Center Coalition dans les bureaux de STOP, les neuf participants discutent de l'organisation d'une réunion publique (*townhall meeting*). Malgré la réouverture du *trauma center* par UCMC obtenue de longue lutte en décembre 2015, la coalition continue d'exercer une pression active sur sa cible de départ. Darlene, une des porte-parole du collectif, jeune *organizer* noire embauchée par STOP, rappelle ainsi que cette réunion publique sera également « une occasion très importante de construire intentionnellement la base de la coalition⁵⁶ ».

Les classes populaires urbaines étant fragmentées et traversées par des clivages de classe, de race, de genre, d'âge ou encore d'espace, tout un travail symbolique est donc nécessaire pour délimiter les frontières du groupe sans pour autant les fermer complètement. « Nous savons très

⁵⁵ « Working on building a base around this issue. And finding other leaders within the organization who are invested in this issue. You know, a lot of them come from immigrant families, and that's part of why the issue resonates with them, as they can see the global dimensions, right, more easily. » *Ibid.*

⁵⁶ « A really important opportunity for us to do intentional base-building for the coalition », journal de terrain, 31 mars 2016.

clairement qui est notre base et nous en sommes fiers, explique par exemple Otis, directeur adjoint de KOCO, à trois étudiantes en travail social de l'université DePaul effectuant un stage à KOCO. Et ce sont les communautés à faibles revenus et de classes populaires [*low-income and working-class communities*]⁵⁷. » Comme leurs homologues à Los Angeles, des organisations comme KOCO ou STOP opèrent donc un « travail d'unification symbolique » pour « construire symboliquement l'unité des quartiers marginalisés en transcendant les clivages sociaux et ethno-raciaux, et promouvoir les intérêts de ce groupe en défendant des revendications territoriales qui bénéficieront à tous⁵⁸ ». Comme le note Charles Suaud, la notion de « base » « offre le redoutable avantage de présenter les meilleurs gages de l'“authenticité”, donc de l'objectivité (quoi de plus “vrai” donc de plus “réel” qu'une “base” ?)⁵⁹ ». Dans le contexte étatsunien, le terme est proche d'autres termes du vocabulaire politique connotant spontanéité, authenticité et immédiateté, comme « *grassroots* » ou « *community* »⁶⁰. La référence à la « base » vraie et authentique vient ainsi renforcer la logique de légitimation des prétentions à la représentation non électorale au nom d'une « authenticité » plus grande que celle des représentants en place. Or, pour faire advenir cette authenticité, les *organizers* usent de répertoires de mobilisation hautement rationalisés.

1.1.2. Des techniques de recrutement et de mobilisation bien rodées

En effet, le travail d'organisation de la spontanéité mobilise des dispositifs et des techniques codifiées, standardisées et bien rodées. Celle-ci s'appuie moins sur la distribution ou l'affichage de matériel militant, comme des tracts ou des affiches, que sur l'établissement de relations interpersonnelles avec des recrues potentielles mais aussi avec des adhérents des organisations. Pour recruter directement des inconnus, la principale technique est certainement le porte-à-porte (« *door-knocking* » ou « *canvassing* »). Il permet littéralement de « partir de là où sont les gens » (*meeting people where they're at*) puisque l'interaction commence sur le pas d'une porte. Le rapport social qui s'établit alors se rapproche de celui qu'essaient d'instaurer

⁵⁷ « *We understand very clearly and unapologetically who our base is, and it's low-income and working-class communities.* » Journal de terrain, 11 avril 2017.

⁵⁸ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, op. cit., p. 92.

⁵⁹ C. Suaud, « Le mythe de la base : les États Généraux du développement agricole et la production d'une parole paysanne », art cit, p. 58-59.

⁶⁰ A. Reed, *Class notes*, op. cit.

représentants de commerce⁶¹ et démarcheurs politiques ou religieux⁶² : à bien des égards, les *organizers* font eux aussi intrusion dans l'intimité des individus en défendant une « idéologie du produit », qui « repose sur la croyance dans le pouvoir spécifique qu'ont les marchandises ainsi vendues de transformer la personne et l'existence de leurs usagers⁶³ ». Mais le produit proposé se distingue des marchandises ou des biens de salut politiques ou religieux puisqu'il ne se présente pas comme un objet déjà existant ou un ensemble doctrinaire cohérent : il s'agit plutôt d'une offre de temps de parole libre.

Revenant sur son expérience de porte-à-porte lorsqu'elle était *field organizer* pour ACORN au milieu des années 2000, Rosanne suggère que les *organizers* se présentent à la porte non pour vendre un discours pré-fabriqués mais pour écouter. « Ce que j'ai découvert, c'est que les gens (*elle marque une pause et reprend sur un ton plus exalté*) veulent vraiment qu'on les écoute. Et quand quelqu'un se pointe à leur porte et dit (*sur un ton avenant*) : "Qu'est-ce que vous voulez voir changer dans votre quartier ?", ils se disent (*fronçant les sourcils, avec circonspection*) : "Attends, on est vraiment en train de me demander ça ?"⁶⁴ » En offrant de recueillir l'avis des habitants – les questions ouvertes des entretiens ethnographiques sont préférées aux questions fermées des questionnaires⁶⁵ –, les *organizers* proposent de reconnaître la valeur de récits auxquels les dominants accordent peu de cas, tempérant ainsi la menace potentielle que représente l'intrusion dans l'intimité d'autrui. Toutefois, si en surface cette offre de recueil de doléances inverse la polarité de la parole et laisse libre cours aux récits individuels, elle est en réalité sous-tendue par un cadre préétabli orientant la conversation vers le produit censé « transformer » la personne et son existence. Rosanne explique ainsi que « le cadre général, c'est qu'il faut identifier les problèmes. Polariser la discussion contre la personne qui

⁶¹ On peut toutefois supposer que le développement du commerce en ligne au cours des vingt dernières années a reconfiguré les pratiques de vente directe. Voir néanmoins Nicole Biggart, *Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America*, Chicago, University of Chicago Press, 1989 ; Frédéric Neyrat, *Des VRP aux forces de vente : les représentations des représentants de commerce*, thèse de science politique, Paris X-Nanterre, Nanterre, 1997.

⁶² Julien Talpin et Romain Belkacem, « Frapper aux portes pour gagner les élections ? », *Politix*, 2014, vol. 105, n° 1, p. 185-211 ; R. Lefebvre, « La modernisation du porte-à-porte au Parti socialiste. Réinvention d'un répertoire de campagne et inerties militantes », art cit.

⁶³ Nicole Biggart, « Affaires de famille », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1992, vol. 94, n° 1, p. 35.

⁶⁴ « *What I found is people (elle marque une pause, reprend sur un ton plus exalté) really want someone to listen to them. And when someone shows up at their door, and is like (sur un ton avenant): "What do you wanna see change in your community?"*, it's like (*fronçant les sourcils, avec circonspection*): "Wait, somebody's asking me this?" » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

⁶⁵ Les proximités avec les méthodes ethnographiques sont ici évidentes, notamment avec les entretiens non-directifs, dans lesquels « l'enquêteur doit apprendre à rassurer, c'est-à-dire à convaincre la personne qu'il veut interroger, de la légitimité de ses idées, de ses pensées, de ses sentiments ». Sophie Duchesne, « Entretien non-préstructuré, stratégie de recherche et étude des représentations. Peut-on déjà faire l'économie de l'entretien «non-directif» en sociologie ? », *Politix*, 1996, vol. 9, n° 35, p. 200.

est la source du problème. Et ensuite proposer une vision alternative qui les fait s'impliquer⁶⁶. » L'art des *organizers* consiste alors à amener progressivement la conversation vers cet objectif sous-jacent sans éveiller le doute de son interlocuteur, qui mettrait en péril le cadre de l'interaction.

Lorsqu'il s'agit de pousser à la participation des personnes déjà connues, d'autres techniques peuvent être employées.

Lors de la journée d'observation à STOP du 31 mars 2016, par exemple, j'aide Jon à faire du « *phonebanking* », c'est-à-dire appeler les 522 personnes dont STOP conserve les numéros de téléphone grâce à un tableur en ligne gratuit pour les informer de la grève des enseignants du lendemain. En même temps que je familiarise avec le rôle et rôle mon discours de présentation⁶⁷, j'écoute les conversations de Jon. Je surprends par exemple sa conversation avec Waylon, retraité noir d'une soixantaine d'années avec qui Jon, deux autres adhérents de STOP et moi sommes allés assister à un meeting de Bernie Sanders quelques semaines plus tôt. Jon commence par prendre des nouvelles de Waylon avant de lui parler de la grève du Chicago Teachers Union (CTU) et lui demander s'il est disponible pour se présenter aux piquets de grève dans la matinée ou au rassemblement devant le Thompson Center en début d'après-midi, au cœur de la ville⁶⁸. Il m'explique que l'une des fonctions de ces rappels téléphoniques est de « maintenir l'engagement de la base » (*keep the base engaged*) et de l'« éduquer » aux problématiques que soulève la grève (privatisation de l'éducation, fermetures d'établissements, offensive menée par le gouverneur républicain contre les syndicats de fonctionnaires)⁶⁹.

Si le porte-à-porte et les rappels téléphoniques sont utilisés dans d'autres collectifs et organisations⁷⁰, un dispositif semble particulièrement distinguer le *community organizing* des autres répertoires d'action existants. Quand ces conversations de ce type ont lieu de vive voix, les *organizers* – en particulier ceux qui ont été formés à des pratiques d'inspiration alinskienne

⁶⁶ « *The frame is basically, you know, you wanna identify the issue. You know, polarize against the person who's causing the problem. And then paint an alternative vision that gets them involved.* » Entretien avec Rosanne, 18 février 2015.

⁶⁷ Face aux problèmes de prononciation que génère régulièrement mon prénom, je décide, lors de la présentation de soi liminaire, de le prononcer à l'américaine en ajoutant « mais avec un accent français », afin de ne pas ajouter une source supplémentaire de trouble pour mes interlocuteurs. Ce qui fera dire à Jon, à la fin de la journée, que je me suis « bien débrouillé » (*you did well*).

⁶⁸ Journal de terrain, 31 mars 2016.

⁶⁹ *Ibid.*

⁷⁰ Pour les États-Unis, voir par exemple Marion Douzou, *Le conservatisme américain en mouvement : enquête sur le Tea Party en Pennsylvanie*, Thèse de doctorat en études anglophones, Lyon 2, Lyon, 2017.

– utilisent un outil fortement codifié appelé l’entretien en « face-à-face » (*one-on-one*). Brendan précise ainsi que les *one-on-ones* ont une durée déterminée, entre trente et quarante minutes, et un objectif clair : identifier « l’intérêt » de l’interlocuteur, dont l’*organizer* indiquera qu’il peut être satisfait grâce à l’engagement au sein de l’organisation⁷¹. Un ouvrage d’introduction au *community organizing* présente le *one-on-one* comme l’un des principaux « outils du métier » : « Les rendez-vous sont pris à l’avance, pour une durée de trente minutes. La personne qui organise le rendez-vous pose les questions, ne prend pas de notes pendant le rendez-vous (mais elle en prend après). L’intervieweur respecte une règle 80-20 : ne parlez pas pendant plus de 20 % du temps ; écoutez pendant 80 % de la conversation⁷². » Lors du stage de formation de la Midwest Academy, les stagiaires réalisent un exercice de « recrutement » en jeu de rôle : l’objectif est de demander à son interlocuteur de faire quelque chose. Avant que le groupe ne se scinde en petits groupes, Nicole présente les différentes règles attachées à la « demande » (*the ask*) : la demande doit être réaliste et raisonnable ; plusieurs options possibles doivent être présentées ; le niveau de responsabilité attendu doit être explicité ; la demande doit s’intégrer dans une réflexion plus générale sur la « montée en compétence » des adhérents (*leadership development*). Le déroulement de l’interaction répond à une codification en six étapes : (1) se préparer ; (2) légitimer sa présence ; (3) écouter ; (4) pousser la personne dans ses retranchements (*agitate*) ; (5) obtenir l’engagement ; (6) rappeler la personne après l’entretien⁷³.

De même que les techniques de recrutement des *streetfundraisers* de Greenpeace suivies par Sylvain Lefèvre, ces techniques obéissent à un déroulement très standardisé, mobilisant un « script à apprendre par cœur et à réutiliser de manière systématique, avec un canevas d’accroches, de relances, de contre-objections⁷⁴ ». Elles font l’objet d’un travail d’apprentissage, de préparation et de répétition en amont. Louise conseille par exemple de bien rôder le discours de présentation de soi avant chaque porte-à-porte. « Selon moi, tout le monde devrait répéter (*do a rap*) avant de sortir du bureau. Histoire de s’échauffer, de se mettre en condition. Pour que la première porte ne soit pas la première fois où tu fasses ton discours de la

⁷¹ Entretien avec Brendan, 19 février 2015.

⁷² « *Appointments are made in advance, for a 30-minute meeting. The person setting up the meeting asks the questions, taking no notes during the meeting (but making notes afterwards). The interviewer keeps to an 80-20 rule: talk no more than 20 percent of the time, listen for 80 percent of the conversation.* » D.S. Walls, *Community Organizing*, op. cit., p. 72.

⁷³ « *Be prepared; legitimize yourself; listen; agitate; get a commitment; follow up.* » On retrouve ces six étapes dans le manuel de la Midwest Academy distribué à chaque stagiaire le premier jour, dans une section intitulée « Six étapes pour recruter avec succès » (*Six steps towards successful recruitment*). Journal de terrain, 9 mars 2016.

⁷⁴ S. Lefèvre, *ONG & Cie*, op. cit., p. 127.

ournée⁷⁵. » Le « *rap* » est donc une « conversation structurée », qui selon Catarina, *organizer* à Action Now de 2010 à 2012, est « la conversation typique de l'*organizing*⁷⁶ » (*the organizing conversation*). Cela passe par l'élaboration collective de « contre-objections » (*rebuttals*), de réponses à des objections anticipées. Au moment de l'interaction en tant que telle, le *canvasser* est donc préparé à parer aux réponses de son interlocuteur, à contre-attaquer pour neutraliser ses capacités de résistance et réussir le travail de conviction. Mais encore faut-il que l'interaction ait lieu et que la porte à laquelle frappe le *canvasser* s'ouvre...

En situation, les militants développent des stratégies de présentation de soi destinées à augmenter les chances de faire mouche du premier coup. Une séance de porte-à-porte avec Jon en février 2016 pour faire élire Shawna, ancienne directrice de KOCO, à un siège de représentante à la Chambre de l'Illinois, l'illustre bien.

Rapidement, une division du travail s'instaure entre nous. C'est Jon qui frappe à la porte et qui parle, si jamais on nous ouvre. En cas d'absence ou de refus, j'accroche les affichettes et dépose les tracts appelant à voter pour Shawna à différents endroits de l'entrée ou du porche. Jon m'explique qu'il travaille à une manière particulière pour frapper à la porte : « J'essaie de trouver une manière amusante de frapper. » (*I'm working on a playful knock*). Au bout de quelques portes, je m'essaie à frapper. Je marque quatre temps rapides. « On dirait que je suis flic ! » (*I sound like a cop*), dis-je en riant. [...] Jon essaie alors son « *playful knock* ». Six coups syncopés. Mais pas de réponse. Petit à petit, je fais davantage attention aux endroits de la porte ou de la grille où je peux glisser les tracts. Lorsque les grilles extérieures sont munies de motifs floraux, par exemple, je coince les tracts entre ces motifs et les barreaux des grilles afin que le vent ne les fasse pas tomber. Je suis obligé de trouver ce type de parades car Jon m'apprend qu'il est interdit de déposer des tracts dans les boîtes aux lettres⁷⁷.

Ces ajustements sur le tas dans la manière de frapper à la porte ou de déposer la « littérature » électorale (*literature*) dépendent de l'acquisition de nouvelles informations sur le cadre de l'interaction, y compris dans sa nature juridique (l'interdiction légale de déposer des tracts dans les boîtes aux lettres, par exemple). Mais ils représentent peut-être aussi, plus prosaïquement, une manière d'aménager des variations à l'intérieur d'une situation répétitive

⁷⁵ « *Everybody should do a rap, in my opinion, before they go out of the office. Just to get the nerves out, the cobwebs out. So that your first door that you talk to isn't the first time you've done your pitch for the day.* » Entretien avec Louise, 23 mars 2016.

⁷⁶ Entretien avec Catarina, 21 février 2017.

⁷⁷ Journal de terrain, 27 février 2016.

et éprouvante (fatigue physique, indifférence des portes fermées et des interlocuteurs, difficulté à aborder des inconnus). À travers ces différentes techniques de recrutement et de mobilisation, les *organizers* apparaissent donc comme des « colporteurs d'espoir⁷⁸ » (*peddlers of hope*), pour reprendre une formule de l'ancien *organizer* Mike Miller⁷⁹, dans la mesure où ils vendent à leurs clients potentiels la promesse que c'est par leur engagement qu'ils parviendront à transformer leur environnement. Une fois qu'un problème est transformé en cause, que celle-ci est associée à une base mobilisable, un second moment du travail consiste à élaborer une stratégie pour obtenir les réformes revendiquées.

1.2. *Élaborer les « actions » : planification et anticipation*

Lorsqu'une « action » a lieu (conférence de presse, interpellation publique d'un élu, manifestation, sit-in, boycott, etc.), elle s'inscrit en réalité dans la continuité d'un travail d'anticipation de tous les scénarios possibles, de planification, de distribution des tâches et des responsabilités, c'est-à-dire de tentatives de réduire le plus possible « la zone d'imprévisibilité à l'intérieur de laquelle doit s'organiser tout comportement⁸⁰ ». Comme le soulignent les formateurs pendant le stage de la Midwest Academy, la caractéristique distinctive de l'*organizing* c'est de « penser stratégiquement » la construction du cadre à l'intérieur duquel les porte-parole pourront jouer leur rôle. Cette pensée stratégique se manifeste en deux temps.

1.2.1. Établir un plan d'action

Tout d'abord, le temps d'élaboration peut lui-même être divisé en deux moments : l'établissement d'un plan d'action général pour obtenir la victoire souhaitée ; la préparation d'actions ponctuelles et intermédiaires faisant avancer la campagne. Parmi les principes de division qui structurent les pratiques et les schèmes de classement qui y sont associés, la

⁷⁸ Mike Miller, « Alinsky for the Left: The Politics of Community Organizing », *Dissent*, 2010, vol. 57, n° 1, p. 43-49.

⁷⁹ Militant du SNCC au début des années 1960, où il occupe pendant cinq années le poste de *field secretary* et de représentant de l'organisation dans la région de San Francisco, Mike Miller est embauché en 1966 par l'IAF pour travailler sur un « projet » d'Alinsky à Kansas City. Pendant trois ans, il fait face à des problèmes financiers chroniques et une succession d'échecs. En 1968, on lui propose un emploi à San Francisco, pour une organisation luttant contre la rénovation urbaine et la gentrification, la Mission Coalition Organization. En 1972 il fonde un institut de formation à l'*organizing*, ORGANIZE ! Training Center (OTC). Pour un récit autobiographique de sa trajectoire, voir Mike Miller, *A Community Organizer's Tale: People and Power in San Francisco*, Berkeley, Heyday, 2009.

⁸⁰ Giovanni Levi, *Le pouvoir au village : histoire d'un exorciste dans le Piémont du XVIIe siècle*, Paris, Gallimard, 1989 [1985], p. 71.

distinction entre plan d'ensemble et opérations ponctuelles, entre « stratégie » et « tactique », est particulièrement prégnante. Elle est au cœur des stages de formation dispensés par la Midwest Academy, par exemple. Directrice de l'institut, Nicole précise en ces termes le sens de la distinction :

Nicole : Ce que font assez souvent les gens qui n'ont pas vraiment réfléchi à ce qu'ils faisaient, c'est de sortir dans la rue pour manifester, brandir une pancarte avec des slogans, envoyer des lettres. Tout ça, c'est des tactiques. Une tactique, c'est quelque chose qu'on fait pour montrer son pouvoir. Mais la stratégie, c'est l'analyse d'ensemble qu'on réalise avant d'utiliser ces tactiques⁸¹.

La distinction entre tactique et stratégie s'objective dans un outil très utilisé par les *organizers* de Chicago : le « tableau stratégique » (*strategy chart*)⁸². Celui-ci est divisé en cinq colonnes : les objectifs hiérarchisés du court au long terme ; les considérations organisationnelles ; le groupe mobilisable et les alliés potentiels ; les cibles institutionnelles visées ; les tactiques utilisables. Lors du stage de formation de mars 2016, Nicole explique que l'ordre dans lequel les colonnes peuvent être remplies importe peu, à ceci près que la colonne « tactiques » doit toujours être remplie en dernier dans la mesure où le choix des tactiques dépend du contenu des autres colonnes. Par ailleurs, la conception des tactiques doit répondre à une exigence de gradation, d'escalade progressive de la conflictualité⁸³. Si ceux-ci piochent généralement dans des répertoires d'action établis (pétitions, conférences de presse, réunions publiques, rassemblements, *sit-ins* ou variantes, manifestations, voire blocages ou grèves), la créativité tactique est valorisée, la surprise attendue du grand public étant généralement perçue comme un levier de politisation supplémentaire.

Comme des agents de l'institution militaire, les *organizers* réfléchissent donc en maniant des « concepts stratégiques » tels que ceux d'adversaire, d'objectifs, d'opérations et de batailles, de potentiel et de ressources, de gain, de coût et de décision⁸⁴. Ce travail d'évaluation permanente des ressources disponibles mobilise ce que les *organizers* appellent les « *organizer' maths* ». À partir du nombre de participants enregistré à un précédent événement ou annoncé,

⁸¹ « *A fairly typical thing for people who don't, haven't really thought about what they're doing is to rush into the streets and protest, or have a picket sign, or write letters, you know - and those are all tactics, right? And a tactic is things that you do to show your power. But a strategy is the overall analysis that you make before you start doing your tactics.* » Entretien avec Nicole, 16 février 2016.

⁸² Voir *supra*, chapitre 3, et *infra*, chapitre 8.

⁸³ Journal de terrain, 8 mars 2016.

⁸⁴ Pierre Naville, « Les arguments sociaux de la stratégie », *Revue française de sociologie*, 1961, vol. 2, n° 2, p. 4-14.

il s'agit d'estimer le nombre réel à un second évènement. Lors du stage de formation, Nicole insiste sur le fait qu'il ne s'agit pas de « deviner au doigt mouillé » (*It's not guesswork*) mais qu'il existe au contraire des formules empiriquement efficaces. Si on veut faire venir 20 personnes, par exemple, il faut en contacter 80 en personne ; pour réussir à contacter 80 personnes, il faut disposer d'une liste de 240 noms, etc. « Faire passer une liste d'émargement, c'est parfait », conclut-elle⁸⁵. L'estimation se combine à l'anticipation la plus précise possible. Parmi les questions récurrentes que posent et se posent les *organizers*, on trouve : « Quelle est l'étape suivante ? » (*what's your next step ?*) ou encore « quel est ton plan ? » (*what's your plan ?*). L'extrait de journal de terrain qui suit donne un bref aperçu des coulisses de la campagne organisée par CHI, coalition dont font partie KOCO et STOP, pour pousser la Chicago Housing Authority (CHA) à construire de nouveaux logements sociaux.

La réunion a lieu dans le bureau, minuscule et encombré, de Komozi, dans les locaux de KOCO. Lui et Nina, directrice de CHI, doivent discuter de la marche à suivre pour faire adopter la Keeping the Promise Ordinance, proposition d'ordonnance municipale visant à mieux réguler la gestion des ressources budgétaires excédentaires de la CHA et à construire de nouveaux logements sociaux pour réduire le nombre de mal-logés et de non-logés. Komozi va chercher trois grandes feuilles, qu'il accroche au mur, de façon à faire trois grandes colonnes. Assise sur une chaise, Nina égrène à haute voix le nom des cinquante conseillers municipaux (*aldermen*) de la ville et des circonscriptions (*wards*) qu'ils représentent. Komozi distribue leurs noms dans les colonnes : de gauche à droite, ceux qui soutiennent le projet (les « *true believers* ») ; ceux qui hésitent (les « *fence-sitters* ») ; ceux qui y sont opposés (les « *naysayers* »). À chaque nom, Komozi et Nina discutent de la catégorie la plus adaptée et du type d'action qu'elle implique de la part de la coalition. [...] Pour la conseillère du *33th ward*, par exemple : « Je pense que [Deborah] Mell est une de nos *core believers*, affirme Nina. » Carrie Austin, la représentante du *34th ward*, en revanche, est considérée comme « un cas désespéré » (*hopeless*). Pour Proco « Joe » Moreno, par exemple, qui représente la 1^{ère} circonscription : Nina suggère qu'une « analyse de pouvoir est nécessaire » (*power analysis needed*). [...] Vingt minutes plus tard, une fois la liste dressée, Nina propose de « préciser les choses, pour voir qui écouterait la communauté » (*Let's try to narrow it down, to see who listens to the community*). Tel un joueur d'échecs, Komozi expose une stratégie en plusieurs coups pour « retourner » (*flip*) certains *aldermen* sur lesquels ils n'ont pas de prise

⁸⁵ « *Getting a signing sheet is golden* », journal de terrain, 10 mars 2016.

immédiate : « Pour atteindre King [4^e circonscription], il faut passer par Burnett [27^e]. Pour lui, il faut de la pression populaire [*community pressure*], c'est ça qui le poussera à prendre position. Si on retourne Burnett, on peut retourner King. Et Sawyer [6^e]. » En effet, les ambitions politiques de Sawyer, qui veut devenir maire, peuvent être utilisées en leur faveur. Intriguée, Nina hoche de la tête : « Intéressant ! » Komozi conclut que « Burnett doit devenir un de nos atouts » (*Burnett needs to become one of our trump cards*) avant de se tourner vers Nina et moi en souriant : « Blague involontaire !⁸⁶ »

Ces échanges laissent transparaître la très grande connaissance qu'ont Nina et Komozi de la situation politique locale (géographie électorale, position des cinquante *aldermen* dans le champ et relations qu'il ou elle entretient avec les autres « joueurs ») et la manière dont ces savoirs peuvent devenir des ressources (les ambitions municipales de Sawyer) dans la conduite de la stratégie collective. Mais les discussions entre Nina et Komozi illustrent également la porosité des frontières avec les discours et pratiques managériales. D'une part, les catégories « *core believer* », « *fence-sitter* » ou « *naysayer* » (« les convaincus », « les indécis », « les récalcitrants »), utilisées pour classer les positionnements supposés des conseillers municipaux vis-à-vis du projet d'ordonnance municipale, sont directement empruntées à un discours managérial. En effet, cette tripartition fait partie du sens commun du néo-management, de nombreux ouvrages de littérature grise sur les stratégies de « conduite du changement » en entreprise la préconisant pour maximiser la participation des salariés⁸⁷. Comme le résume un ouvrage exposant les « vérités sur la conduite du changement », qui reprend le discours érigeant le changement permanent en valeur et en nécessité⁸⁸, l'enjeu pour l'encadrement consiste à « identifier les niveaux d'implication et d'engagement de chacun, aussi vite que possible, et déterminer qui doit faire l'objet d'un travail d'ajustement et à quel moment⁸⁹ », c'est-à-dire à maximiser les efforts consacrés à la motivation de l'équipe dans son ensemble.

D'autre part, dans leurs réflexions sur les moyens d'instaurer un rapport de forces avec les conseillers municipaux (« voir qui écouterait la communauté », « il faut de la pression

⁸⁶ En référence au jeu de mots entre le nom de famille de Donald Trump et le nom commun *trump*, qui désigne un atout dans un jeu de cartes. Journal de terrain, 7 février 2017.

⁸⁷ Voir par exemple Evan Berman, *Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations*, Londres et New York, Routledge, 2006 ; Peter W. G. Morris et Jeffrey K. Pinto (eds.), *The Wiley Guide to Project Organization & Project Management Competencies*, Hoboken, Wiley & Sons, 2007.

⁸⁸ Marie Benedetto-Meyer et Laurent Willemez, « “Vous prendrez en charge le côté humain du projet” : Paradoxes et malentendus de l'accompagnement des changements en entreprise », *Savoir/Agir*, 2017, vol. 40, n° 2, p. 45-52.

⁸⁹ « *To identify whose level of commitment and engagement falls where, as quickly as possible, and to determine when and with whom staffing adjustments must be made* », William S. Kane, *The Truth about Managing Change*, Upper Saddle River, Pearson, 2008, p. 86.

populaire »), on voit se dessiner un rapport instrumental au pouvoir politique et à ceux qui le détiennent, avec lesquels il faut trouver des moyens d'instaurer un rapport de forces en faveur du groupe mobilisé. Plus fondamentalement, le « pouvoir » devient une entité naturalisée, évidente, qu'il est possible de « montrer » aux représentants officiels, pour reprendre les préconisations de Nicole sur l'importance de la « stratégie ». À la différence de traditions politiques ou scientifiques abordant la question du pouvoir d'un point de vue critique, ces discussions attribuent des significations sinon positives, du moins neutres, au « pouvoir ». Grâce à un outil comme l'« analyse de pouvoir » (*power analysis*), il est ainsi possible d'objectiver ce rapport de forces, c'est-à-dire, pour parler comme Crozier et Friedberg, « les atouts, les ressources et les forces de chacune des parties en présence⁹⁰ » pour ensuite inférer les coups potentiels de son adversaire. Jamais évoqués par la littérature sociologique française sur le sujet, les échos avec les travaux de ces pionniers de la sociologie des organisations et de « l'analyse stratégique » sont pourtant frappants.

1.2.2. Se préparer à agir

La préparation des actions « tactiques » constitue le second moment de l'élaboration stratégique. Sur le plan matériel, d'abord, ce sont les *organizers* qui prennent en charge le travail de préparation logistique, de fabrication des supports militants (tracts, banderoles, pancartes, slogans, paroles de chansons) qui sont ensuite distribués aux bénévoles.

Le 17 février 2016, une audience consacrée à la CHA est organisée dans la salle du conseil municipal, à la mairie. CHI et ses organisations membres profitent de l'occasion pour interpeler les élus et publiciser leur lutte pour la Keeping the Promise Ordinance. Avant l'audience, une conférence de presse est organisée. Les *organizers* des différentes organisations ont préparé trois types de dossiers différents qu'ils donnent aux bénévoles, aux journalistes et aux élus en attendant que la conférence de presse commence. Les dossiers destinés à la presse et aux élus contiennent ainsi une liste des vingt-sept organisations et des vingt-cinq conseillers soutenant le projet d'ordonnance ; une feuille recto-verso présentant un résumé synthétique du contenu du projet d'ordonnance et opposant aux « mythes » entourant le projet un ensemble de « faits » (le document est intitulé « Ne vous y trompez pas, connaissez les faits ! » [*don't get it twisted, know the facts!*]); le texte intégral du projet. Pour plus de clarté, chaque feuille est d'une couleur différente (vert, jaune ou bleu, blanc). Par ailleurs,

⁹⁰ Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'Acteur et le système: les contraintes de l'action collective*, Paris, Éditions du Seuil, 1977, p. 69.

sur des feuilles rouges, le slogan « LAISSEZ-NOUS PARLER ! » (*LET US SPEAK !*) est imprimé en lettres capitales. Distribuées par Nina, celles-ci devaient être utilisées par les bénévoles au cours de l'audience pour forcer les élus à leur donner la parole. L'organisation préalable rencontre toutefois un imprévu de taille, un agent de sécurité fouillant les sacs et les personnes à l'entrée conditionnant l'entrée dans la salle à la confiscation systématique des feuilles⁹¹.

Les tâches de préparation ne se limitent pas à ces aspects matériels, elles incluent également un apprentissage des différents rôles attribués aux participants (comportements, textes éventuels). Les périodes de latence précédant immédiatement l'exécution d'une action, comme les phases de transport collectif, sont à ce titre particulièrement cruciales. Pouvant durer d'une dizaine de minutes jusqu'à plusieurs heures, elles sont investies par les groupes de *community organizing* comme des moments de répétition et de socialisation militante⁹², quelle que soit leur position dans l'espace local. Au cours de l'enquête, j'ai participé à deux voyages de ce type, l'un d'une quinzaine de minutes avec KOCO pour aller d'une église baptiste dans le South Side au rassemblement des enseignants en grève, dans le centre-ville ; l'autre de plus de trois heures avec CCH pour aller à Springfield participer à une « journée de lobbying » (*lobby day*). *Organizer* pour Action Now de 2010 à 2012, Catarina précise que la façon de « gérer un bus » (*running a bus*) est très méthodique.

Catarina : Quand on va à Springfield ou quelque chose comme ça, l'ordre dans lequel on fait passer les choses... Comment est-ce que je peux expliquer ça ? Il se passe quelque chose dans le bus, les gens ne sont pas juste assis à attendre. On les sollicite, dans le bus ! (*Elle rit*) [...] Nous, on doit s'asseoir devant, c'est là qu'est le matériel. À Action Now, on prie, tout le monde prie avant de partir. Il faut vérifier que tout le monde a émargé, que tout le monde est là. Puis on fait un « Pourquoi on est là ? ». Et quelqu'un lit à voix haute. On répète des slogans, ce genre de choses. Et puis quand on s'approche – et puis on distribue de la nourriture. (*Sur un ton las*) Et même pour la nourriture, on commence par le fond. [...] Et quand on s'approche de la destination, on se répète pourquoi on est là, on essaie de... motiver les gens. De les encourager. Et puis on distribue des instructions sur ce qu'on va faire, on vérifie que tout le monde a bien le numéro de téléphone des autres, blablabla. Puis

⁹¹ Journal de terrain, 17 février 2016.

⁹² Pour un point de comparaison, on pourra consulter à profit le récit et l'analyse que fait Sébastien Chauvin d'un « pèlerinage » organisé à Washington par une agence de travail journalier de Chicago. Voir S. Chauvin, *Intérim industriel et mouvements de journalistes à Chicago*, op. cit., p. 11.

on descend du bus. Et au moment où on descend, quelqu'un distribue des pancartes.
On prend le numéro du chauffeur. Tout est réglé comme du papier à musique⁹³.

Le moindre détail a été pensé pour devenir une occasion de se mettre en condition, jusqu'à la descente du bus. Or, la lassitude dans le ton, les hésitations, la difficulté à trouver ses mots soulignent à quel point ces tâches relèvent de l'évidence pour Catarina, qui doit faire un véritable effort pour les verbaliser à un interlocuteur extérieur. À la manière d'un chef d'orchestre mais aussi d'un coach en management⁹⁴, les *organizers* s'occupent de déterminer le tempo des campagnes et de « battre la mesure » tout au long de la performance de la représentation populaire. Mais le fait que « tout soit réglé comme du papier à musique » ne dit pas comment s'exécute, en contexte, la stratégie.

1.3. Exécuter la stratégie : la mise en scène de la représentation populaire

Les « actions » représentent le point d'orgue symbolique des campagnes de recrutement et de mobilisation. C'est lors de ces épisodes fortement encadrés que se donne à voir la « performance » de la représentation populaire, le groupe en puissance devenant force sociale et politique en acte faisant pression sur les représentants élus pour les rappeler à leur devoir de défendre les voix et les intérêts de leurs électeurs⁹⁵. Symboliquement, le stage de formation de la *Midwest Academy* se termine sur une « *accountability session* », cette performance théâtralisée au cours de laquelle le groupe mobilisé interpelle publiquement un élu et lui demande de rendre des comptes ou de prendre des engagements. L'objectif de ces réunions publiques, selon les formatrices, est de faire en sorte que l'élu se retrouve contraint de soutenir les revendications de l'organisation. Dans cet atelier, la sollicitation active des médias n'est pas

⁹³ « Like when we go to Springfield or something like that. Like the order of how you pass things out. And... there's like a whole... How can I say this? There's a whole thing that happens on the bus, you're not just sitting on a bus. Organizing you on the bus (elle rit). [...] Even we have to sit right in the front, like the supplies are in the front. In Action Now you pray, everyone prays before the bus leaves. You have to make sure everyone's signed in, because... we might leave someone. And there's like a "why are we here". And someone reads it out loud. You practice chants, or whatever. And then later, as you're getting closer to - and then you're passing out the food. (Sur un ton las) And even for the food, you start from the back. [...] And as we're getting closer to the location, you know, then you repeat about like why are we here, you try to like... turn up. Getting people excited. And then... Instructions of what we're gonna do, make sure everyone has their phone numbers, bla bla bla. We get off the bus first. And someone's passing out signs right when we get off the bus. We have the bus driver's phone number. It's just a very clockworked thing. » Entretien avec Catarina, 21 février 2017.

⁹⁴ Scarlett Salman, « Un coach pour battre la mesure ? », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 2004, vol. 8, n° 1, p. 97-122.

⁹⁵ J. Talpin, « La représentation comme performance », art cit ; S. Chauvin, *Intérim industriel et mouvements de journaliers à Chicago*, op. cit. ; N.P. Marwell, *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, op. cit.

oubliée, la mise en scène du nombre étant indissociablement une stratégie de communication⁹⁶. La « force du nombre » rend tangibles et crédibles aux yeux des publics potentiels ces prétentions à la représentation non-élective⁹⁷. Toutefois, l'enjeu pour les *organizers* ne s'arrête pas au fait de « fournir le nombre » mais de faire accepter la légitimité et l'authenticité revendiquées des *leaders*, leur capacité à parler au nom du groupe mobilisé. Les *organizers* se mettent alors en retrait derrière les *leaders*. Pourtant, cette mise en retrait n'est pas synonyme de passivité.

1.3.1. Mettre en scène la discipline du groupe pour mettre en scène le pouvoir

L'une des tâches les plus évidentes de mise en scène consiste à faire exister le groupe mobilisé dans l'espace public en mettant en avant son poids numérique et sa cohésion. Ceux-ci s'objectivent dans des éléments matériels très concrets, comme les t-shirts imprimés par chaque organisation. En effet, chaque organisation semble avoir choisi une couleur différente des autres, ce qui permet à quiconque sait reconnaître ces signes d'identifier immédiatement les organisations présentes : lors d'une manifestation en faveur de l'augmentation du salaire minimum à 15 dollars de l'heure, en avril 2016, je vois des t-shirts bleu azur pour Action Now, noirs pour SOUL, orange pour BPNC, jaune poussin pour CCH⁹⁸. L'utilisation des t-shirts comme marqueur d'appartenance n'est pas propre aux groupes de *community organizing* puisque les membres du syndicat de la santé SEIU HCII portent des t-shirts mauve. Cet arc-en-ciel constitue ainsi une représentation visuelle de l'espace de concurrence et d'interdépendance auquel appartiennent ces organisations.

Marqueur d'appartenance, le t-shirt ne sert pas uniquement à distinguer les organisations de *community organizing* les unes des autres : il affirme également la légitimité de la présence de membres des classes populaires populaire dans des espaces institutionnels dont elles sont habituellement exclues. C'est particulièrement le cas dans les espaces du pouvoir politique à Springfield, qui représentent un lieu clé de la mise en scène de la représentation populaire. Les groupes de *community organizing* les plus proches du champ politique investissent ainsi les pratiques de *lobbying* autorisées par leur statut juridique mais en les indexant sur les objectifs de mise en scène du groupe mobilisé et sans déclarer ces activités comme des activités de

⁹⁶ Ce constat n'est pas propre au *community organizing*. Pour l'utilisation de la « force du nombre » comme stratégie de communication des syndicats étatsuniens, voir notamment É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, *op. cit.*

⁹⁷ M. Saward, « Authorisation and Authenticity », art cit.

⁹⁸ Journal de terrain, 14 avril 2016.

lobbying au sens juridique du terme⁹⁹. Les fréquents voyages à Springfield – les trois heures et quelques de trajet en car ou autre véhicule du même type sont l’occasion de répéter les rôles et de procéder aux ajustements de dernière minute – consistent à emmener de groupes de *leaders*, plus ou moins nombreux, pour rencontrer leurs représentants et leur soumettre leurs revendications.

C’est ce dont témoigne le « *lobby day* » organisé par CCH auquel j’ai participé le 29 mars 2017 avec Sara et trois *leaders* de CCH, anciens détenus, pour sensibiliser les élus de la Chambre des représentants de Springfield au projet de loi sur la réinsertion des anciens détenus, le HB 2373. Sur place, une partie de notre travail consiste à identifier les élus dont Sara nous explique dans le monospace, photos à l’appui, qu’ils constituent les cibles désignées par CCH et les autres organisations membres de la coalition qui soutient le projet de loi¹⁰⁰. Celle-ci espère obtenir dix-sept promesses de vote supplémentaires de la part de *representatives*.

À 9 h 20, nous arrivons sur un petit parking, devant un bâtiment assez moderne avec des portes vitrées en haut d’une légère pente, qui mène au Capitole. Sara nous distribue les t-shirts que nous devons porter pendant la journée. Kevin enfle le sien par-dessus la chemise et laisse dépasser sa cravate. On voit passer quelques personnes vêtues de costumes ou de tailleurs. Sara nous explique comment distinguer les catégories de gens alors que tout le monde a un costume (*suit*) ou un tailleur. Ceux qui n’ont pas de badge, ce sont les représentants (« *reps* »). Ceux qui ont des badges, ce sont les lobbyistes. [...] On se dirige vers l’entrée et passe les contrôles et le portique de sécurité. Un des lobbyistes de CCH nous attend derrière. Il est petit, noir, la trentaine, vêtu d’un costume et un badge de lobbyiste. [...] À peine les présentations commencées, il repère l’un des élus auxquels nous devons parler aujourd’hui qui se dirige vers une porte, dans un couloir adjacent au hall d’entrée. C’est la panique et la confusion. On se dirige vers lui en courant presque [...]. Le *rep* s’apprête à aller à une réunion de *committee* et entre dans une salle. Roberto, l’un des trois *leaders*, s’approche de lui et tente de lui parler. Il cherche ses mots, bafouille. Le *rep* est visiblement impatient et n’écoute que d’une oreille ; sa réunion va commencer d’une minute à l’autre. On sort aussi rapidement qu’on est entrés. Dans le couloir, Sara débrieife cette rencontre impromptue : « Comment ça

⁹⁹ En décembre 2016, le Cook County Board of Ethics rédige une proposition d’ordonnance visant à inclure les activités de lobbying indirect, appelées « *grassroots lobbying* », dans la Lobbyist Registration Ordinance du comté de Cook, qui oblige les lobbyistes professionnels à se déclarer comme tels au risque d’encourir des sanctions juridiques.

¹⁰⁰ Outre CCH, la Restoring Rights and Opportunities Coalition of Illinois (RROCI, prononcé « Rocky »), regroupe la Community Renewal Society, une des principales organisations de *faith-based organizing*, et Cabrini Green Legal Aid et la Heartland Alliance, des organisations de plaidoyer ou de soutien juridique aux détenus.

s'est passé, selon toi ? » Après avoir présenté la courte interaction, il conclut qu'il n'a pas eu assez de temps pour lui exposer son histoire personnelle et lui parler du projet de loi. Sara rebondit et donne des explications supplémentaires. « On représente le pouvoir du peuple. » (*We represent people power*), affirme-t-elle avec enthousiasme¹⁰¹.

La place de Corey, Roberto et Kevin dans la division du travail politique est claire : il leur revient de « représenter le pouvoir du peuple », ce rôle étant symbolisé par le port des t-shirts jaunes. Le lobbyiste de CCH et ses homologues, en revanche, qui se distinguent par leur tour de cou et leur badge, sont chargés d'identifier les élus et de développer leurs argumentaires pour les convaincre de soutenir le projet de loi. Parlant des voyages à Springfield en entretien, Sara précisait que « quand on y va, c'est les *leaders* qui sont au centre, qui sont les porte-parole¹⁰² » tandis qu'elle reste en retrait (*in the background*). Or, le « pouvoir du peuple », c'est-à-dire dans ce contexte la capacité à pousser ses représentants élus à voter une loi facilitant le processus de réinsertion professionnelle et atténuant le stigmatisme social que représente le fait d'avoir un casier judiciaire, semble en réalité se trouver moins du côté des *leaders* que des lobbyistes. Sara, quant à elle, est d'abord liée aux trois *leaders*, mais l'illusion temporaire d'une appartenance commune à un « nous », derrière laquelle se range Sara, masque l'asymétrie de la relation entre *organizer* et *leader*.

1.3.2. S'adapter aux imprévus, encourager la remise de soi

Le rôle des *organizers* apparaît d'autant plus nettement lorsque les efforts préalables de planification sont remis en cause par divers imprévus. Les décisions pour s'adapter à ces imprévus et prévenir l'échec de la mise en scène sont prises et appliquées par les *organizers*, la plupart du temps sans concertation avec les bénévoles. Le 1^{er} avril 2016, journée de grève des enseignants de Chicago, je participe avec des *organizers* et des *leaders* de KOCO à différentes activités de soutien. Après l'organisation d'un *teach-in*, forme de réunion publique à visée pédagogique héritée des mouvements des années 1960, dans l'église baptiste de Mount Carmel, située au croisement de la 29^e rue et de Wabash Avenue, les *organizers* ont notamment décidé d'organiser une occupation du siège de Chicago Public Schools (CPS) pour protester contre la politique générale de l'institution. Le déroulement de l'après-midi, avec les différentes actions prévues, les solutions de repli, est exposé par Owusu dans l'église, puis, selon le schéma exposé

¹⁰¹ Journal de terrain, 29 mars 2017.

¹⁰² « *When we go down, it's all about the leaders, and them being the advocates.* » Entretien avec Sara, 14 février 2017.

par Catarina, nous nous y préparons pendant le trajet en bus scolaire jaune d'une quinzaine de minute : les cinq *organizers* présents (Owusu, Komozi, Otis, Muminina et T.J.) font répéter les slogans aux bénévoles, donnent les instructions.

Lorsque nous arrivons sur place, un problème apparaît : un énorme rat gonflable, haut de plusieurs mètres, a été installé devant le bâtiment, symbole utilisé par les syndicats américains pour signaler qu'une cible réprime les pratiques syndicales. Les agents de sécurité sont donc sur leurs gardes, ce qui rend une occupation risquée. Les *organizers* réfléchissent rapidement à un plan B. Après un moment d'incertitude, nous finissons par descendre du bus. Sur le trottoir, je compte 26 personnes. [...] On range les autocollants de soutien au CTU. Quelques *organizers* partent en reconnaissance faire le tour du bâtiment. Le reste du groupe attend devant les portes à tambour, comme si de rien n'était. [...] Owusu et Komozi décident finalement de ne pas occuper le bâtiment de CPS. C'est trop risqué. Ils ne veulent pas risquer que des gens se fassent arrêter, d'autant plus qu'ils ont promis qu'il n'arriverait rien à personne. Je me rends soudain compte que je n'ai pas la moindre idée des conséquences que pourrait avoir une arrestation sur la poursuite de mes recherches. Après quelques minutes de délibération, les *organizers* annoncent finalement que nous allons nous mettre en cercle devant les portes-tambour de CPS et lancer les slogans répétés dans le bus¹⁰³.

La présence imprévue du rat gonflable devant le bâtiment de CPS oblige les *organizers* à trouver une autre solution. On le voit, la délibération, l'évaluation des risques et des scénarios possibles et la prise de décision échappent aux bénévoles : les *organizers* se sont engagés à les protéger mais ils ne sont pas consultés. La suite de l'action confirme cette division des tâches.

Au bout d'une dizaine de minutes, les *organizers* se rassemblent non loin du cercle. Je vois Owusu, Komozi, Shawna et Ashley, arrivées entre-temps, le jeune Donte et Alfonso. À l'exception de Donte, tous sont salariés. Komozi prend ensuite Owusu en tête-à-tête : ils discutent sans doute de la prochaine étape, ils sont trop loin pour que je puisse entendre leur conversation. Le cercle se disperse, de petits groupes de quelques personnes se forment sur le trottoir. Komozi va de petit groupe en petit groupe et explique ce qu'ils ont décidé : nous allons rejoindre le point de rassemblement décidé par le CTU, le Thompson Center, situé à quelques centaines de mètres, en marchant sur la chaussée, lentement, en se tenant par les bras. Tout le monde se rassemble et attend pour descendre sur la chaussée. Soudain, nous nous

¹⁰³ Journal de terrain, 1^{er} avril 2016.

mettons en marche, en plein milieu de Madison Avenue. Trois lignes denses d'une dizaine de personnes chacune, bras dessus, bras dessous. Nous avançons en chantant et en criant. « La rue, elle est à qui ? » lance Owusu, marchant à quelques mètres devant nous. « Elle est à nous ! » « Les écoles, elles sont à qui ? » « Elles sont à nous ! » « La ville, elle est à qui ? » « Elle est à nous¹⁰⁴ ! ». [...] En quelques minutes, une escouade de policiers arrive en vélo. Ils essaient de nous bloquer en mettant leurs vélos en travers de notre passage et nous intimement d'aller sur le trottoir. Nous continuons d'avancer et de chanter. La présence policière grossit, nous sommes désormais au beau milieu d'un carrefour. Les rangs se resserrent. Les slogans ne faiblissent pas. Plus la tension monte – ces quelques instants semblent une éternité –, plus je pense au risque d'une arrestation. Puis soudain nous nous dirigeons vers le trottoir et marchons vers le Thompson Center, encadrés par une colonne de policiers à pieds poussant leurs vélos¹⁰⁵.

Bien qu'elle renvoie à une position radicalement différente de celle des autres bénévoles (doctorant blanc français bénéficiant d'une exemption de visa de trois mois, par opposition aux adhérents noirs issus des classes populaires citoyens étatsuniens) et paraît donc difficile à généraliser, ma réaction à ce qui se transforme en courte manifestation sauvage laisse transparaître certains mécanismes sous-tendant la remise de soi aux *organizers*. Au-delà du fait que, sur le moment, choisir de ne pas suivre le reste du groupe m'aurait certainement mis en porte-à-faux, mon inquiétude d'être arrêté – risque que je n'avais nullement anticipé en décidant de participer à cette journée en tant qu'ethnographe – est tempérée par la confiance accordée aux responsables. Je m'en remets d'autant plus à leur jugement qu'à ce stade de l'enquête, j'ai déjà effectué plusieurs entretiens avec quatre des *organizers* (un chacun avec Owusu, Otis et Muminina, trois avec Komozi) et participé à quatre journées d'observation des activités de KOCO (matinées de porte-à-porte, soirée pour fêter la victoire du *trauma center*). Aussi, on peut faire l'hypothèse que le rapport de familiarité entre *organizers* et *leaders*, la croyance des seconds dans le jugement et la compétence pratiques des premiers se combinent à la faiblesse de leurs ressources et à l'intériorisation d'un sentiment d'illégitimité sociale¹⁰⁶ pour favoriser, au moment de l'exécution de « l'action », le consentement à s'en remettre à l'institution et à ses représentants, dont plusieurs travaux sur les engagements ouvriers et les rapports populaires

¹⁰⁴ « *Whose streets ? Our streets ! Whose schools ? Our schools ! Whose city ? Our city !* », *ibid.* Il s'agit visiblement d'un slogan communément chanté dans les manifestations étatsuniennes puisque je l'entends à différentes reprises au cours des terrains à Chicago et de séjours à New York.

¹⁰⁵ *Ibid.*

¹⁰⁶ D. Gaxie, *Le Cens caché*, *op. cit.*

au politique rappellent qu'elle constitue davantage une « délégation retenue » qu'une remise de soi totale¹⁰⁷. Plus tôt, dans l'église, Owusu avait déjà insisté sur l'importance de rester grouper : « Quand on organise une action, c'est très important qu'on parle d'une seule voix. Ce n'est pas une question d'émotions¹⁰⁸. »

1.4. *Évaluer sa prestation : la réflexivité au service de l'action collective*

Après la construction de la cause, l'élaboration stratégique d'un plan d'action et son exécution, les débriefings constituent le dernier mouvement d'un répertoire de mobilisation organisé selon une logique de campagne. Ils représentent un moment où les *organizers* encouragent les bénévoles à tirer un bilan réflexif de leur participation dans l'optique d'alimenter leur dynamique d'engagement. Enracinées dans une conception pragmatiste de l'action, qui fait de l'expérience la source première d'apprentissage¹⁰⁹, opérationnalisées par des théoriciens de l'éducation, des psychologues, des psychosociologues ainsi que des consultants en management d'entreprise ou en développement personnel¹¹⁰, les pratiques de débriefing visent, en prenant l'individu ou le groupe comme objet de réflexion, à identifier les éventuelles erreurs commises lors de l'action collective afin de ne plus les reproduire, améliorant ainsi l'efficacité des performances individuelles et collectives¹¹¹. Le débriefing favorise ensuite la régulation interindividuelle des conduites et un contrôle social horizontal diffus, rendant ces moments particulièrement propices à l'inculcation de discours de motivation sur les bienfaits de la participation, discours prenant racine dans la croyance partagée selon laquelle « l'*organizing*, ça marche ». Ces pratiques constituent un moment déterminant d'administration du sens de l'engagement des bénévoles, de construction d'un groupe « pour soi » et d'un sentiment d'appartenance collective.

Prises en charge par les *organizers*, ces pratiques sont fortement ritualisées, une séance de débriefing suivant immédiatement et systématiquement toute action collective à laquelle

¹⁰⁷ Alf Lüdtke, « La domination au quotidien. "Sens de soi" et individualité des travailleurs en Allemagne avant et après 1933 », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 13, p. 68-78 ; Frédéric Sawicki et Annie Collovald, « Le populaire et le politique. Quelques pistes de recherche en guise d'introduction », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 13, p. 7-20.

¹⁰⁸ « *When we do an action, it's very important that we speak in one voice. It's not about emotion.* » Journal de terrain, 1^{er} avril 2016.

¹⁰⁹ John Dewey, *Experience and Education*, New York, Simon & Schuster, 1938 ; David A. Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, Upper Saddle River, Prentice-Hall, 1984.

¹¹⁰ V. Brunel, *Les managers de l'âme*, *op. cit.*, p. 117-143 ; Pierre Barbaroux et Cécile Godé, « Le briefing-débriefing : une procédure pour lever les barrières pesant sur l'apprentissage organisationnel ? », *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 2016, vol. 124, n° 2, p. 41-51.

¹¹¹ Donald A. Schön, *Le praticien réflexif. À la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, Éditions Logiques, 1994.

participent des bénévoles, quelle que soit sa durée (de plusieurs minutes à plusieurs heures). La journée d'observation à Springfield en compagnie de Sara et des trois *leaders* est à ce titre particulièrement éclairante. Lors du *lobby day*, chaque interaction ou tentative d'interaction, même brève, entre un *representative* et l'un des trois *leaders* (surtout Roberto ou Kevin) donne lieu à un rapide débriefing par Sara, qui demande au *leader* concerné d'en analyser le déroulement.

Vers 14 heures, nous nous aventurons dans les bureaux individuels de plusieurs élus, situés derrière l'une des innombrables portes du dédale du Capitole, pour leur présenter les détails du projet de loi. Chacun étant gardé par une secrétaire, les *leaders* qui s'essaient à l'exercice doivent contourner ce premier obstacle pour espérer pouvoir « s'imposer aux imposants¹¹² ». À deux reprises, Kevin expose les arguments techniques, chiffres à l'appui, en faveur du vote du projet de loi, auxquels répondent des « *ok* » las et artificiels. Après ces deux tentatives, prenant Kevin à part, Sara lui demande ce qu'il a remarqué à propos des secrétaires. Face à la réponse non concluante de Kevin, Sara lui explique les raisons de son échec : « Les détails personnels sont plus efficaces. Les détails techniques du projet de loi, elles s'en moquent. » (*Personal things are more effective. They don't care about the mechanics of the bills*) Elle conclut alors « qu'il s'agit là d'une autre situation, avec les secrétaires, dans laquelle les témoignages sont importants » (*Another situation, with the secretaries, where real testimonies are important*)¹¹³.

On voit ici comment Sara encourage Kevin à réfléchir « à chaud » sur ce qui vient de se passer tout en guidant sa réflexion grâce à des énoncés présentés comme des principes généraux. La montée en généralité finale résume la « leçon » qui peut être retirée de cette expérience et qui pourrait être appliquée lors d'une expérience ultérieure (les secrétaires ne s'intéressent pas aux détails techniques mais les récits personnels les touchent). Toutefois, du fait des contraintes spatiales et temporelles, ces échanges brefs sont difficiles à mettre en scène devant le groupe dans son ensemble. Ainsi, ni Corey ni Roberto n'ont entendu l'échange entre Sara et Kevin. Le voyage du retour, en revanche, fournit l'occasion d'un débriefing collectif sur l'ensemble de la journée.

On monte dans la voiture. Il est 14 h 40 environ. On reprend les mêmes places qu'à l'aller. Sara s'assied derrière le volant. Elle prend la parole pour le débriefing de la

¹¹² H. Chamboredon et al., « S'imposer aux imposants. À propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien », art cit.

¹¹³ Journal de terrain, 29 mars 2017.

journée. « On a bien travaillé. Bravo à tous ! Le *lobby day* est officiellement terminé ! Avant qu'on parte, je voulais vous dire que ça a été un plaisir et un honneur de travailler avec vous. Prenez du temps pour en tirer des leçons, faire le bilan de la journée¹¹⁴. » Je lance l'enregistreur de mon téléphone pour compléter la prise de notes. Sara demande à chacun de « revenir sur ce qui s'est bien passé et ce qui pourrait être amélioré la fois suivante » (*So say something that you think went well, and then say what do you think we could do better next time*).

Une fois le cadre posé par Sara, chacun expose son bilan (moi compris), Sara intervenant régulièrement pour poser une nouvelle question ou pour tirer des conclusions plus générales. Deux types de bilans se dégagent. D'une part, on trouve ceux qui insistent sur les difficultés à parler et à se faire entendre. Exprimant un sentiment de déception vis-à-vis de lui-même (« J'étais en colère contre moi-même »), parlant peu, Corey verbalise une résignation visible au cours de la journée : « Je ne sais pas comment on peut les faire nous écouter, alors que je pense qu'ils devraient écouter ». Choqué par la violence des interactions de l'après-midi, lors de la tournée des bureaux des *reps*, je me lance dans un discours très critique de l'attitude irrespectueuse des secrétaires et de leur mépris sous-jacent (« Ça se voyait qu'elles n'en avaient rien à foutre et qu'elles voulaient juste qu'on parte, et ça m'a vraiment mis en colère ») et fais part de mes doutes sur la pertinence même de ces actions, vu la structure des relations de pouvoir qui domine.

D'autre part, le discours de Kevin et Roberto, même s'il pointe un certain nombre d'erreurs et de difficultés structurelles, est d'une tonalité beaucoup plus positive. Kevin considère par exemple qu'il se sentait à l'aise, qu'il a pu parler de son expérience personnelle même s'il n'a pas réussi à parler directement aux élus ; Roberto a trouvé très amusante cette « nouvelle expérience », qui s'est déroulée « exactement comme elle était censée se dérouler » malgré quelques déconvenues. Ce type de discours de motivation, valorisant l'effort individuel et la bonne volonté, laisse davantage prise aux objectifs du débriefing (apprendre de ses erreurs, nourrir la dynamique d'engagement) et aux observations de Sara que le mutisme de Corey – celui-ci intervient très peu dans le reste du débriefing – ou que mon scepticisme d'apprenti sociologue critique. Ainsi, lorsque Kevin explique que nous aurions dû aller voir les élus dès la fin de la session parlementaire, en fin de matinée, au lieu de retrouver le reste des membres de la coalition, Sara va dans son sens et surenchérit : « Peut-être qu'à l'avenir il faudra garder ça

¹¹⁴ « *We had a good day's work. Congrats, you guys ! Lobby day, that's officially it! Before we pull out I wanna mention how it was a pleasure and honor to work with you. Take time to learn lessons. Débrief the day.* » *Ibid.*

à l'esprit et ne pas partir à ce moment-là. » De même, lorsque Roberto suggère qu'arriver plus tôt permettrait de mettre davantage les secrétaires de son côté, en « leur [apportant] quelque chose pour le déjeuner par exemple », pour pouvoir accéder plus facilement aux *reps*, Sara rebondit immédiatement sur cette proposition et insiste sur l'importance de « nouer des relations » (*relationship building*) pour faire sauter certaines barrières. Quand vient finalement son tour, Sara dresse elle aussi un bilan positif de la journée, malgré quelques points négatifs (notamment la nécessité de partir tôt pour rentrer à Chicago avant la nuit). Souriante, sur un ton enthousiaste, elle indique que l'objectif de la journée d'obtenir dix-sept promesses de vote a été rempli. L'autre aspect positif de la journée est le travail d'équipe : « On a fait attention à ce que tout le monde joue un rôle et que tout le monde ait l'occasion de participer. J'ai trouvé ça chouette¹¹⁵. » Elle conclut les échanges sur une note positive : « Dans l'ensemble, super boulot tout le monde ! C'était une journée assez ordinaire. On a parlé à beaucoup de gens. Il y a eu des hauts et des bas. Félicitations¹¹⁶ ! »

Plus généralement, cet exemple révèle plusieurs aspects essentiels du débriefing. Tout d'abord, l'*organizer* rappelle les objectifs initiaux, souvent exprimés quantitativement, et établit s'ils ont été remplis ou non. Cela contribue à diffuser le sens commun de l'*organizing* où les actions entreprises sont évaluées en termes de performance (succès ou échec), des indicateurs chiffrés étant mobilisés pour appuyer les jugements (nombre de participants, nombre de personnes rencontrées, etc.). Cet aspect est d'autant plus prononcé que les objectifs à remplir ont été eux-mêmes quantifiés en amont (nombre de représentants à aborder). Ensuite, Sara encourage les *leaders* à porter un regard critique sur ce qui s'est passé, dégager les aspects positifs et les aspects négatifs afin d'envisager d'éventuelles améliorations. Mais le sens critique que cherche à développer Sara répond avant tout à des exigences organisationnelles : il s'agit d'identifier des erreurs précises qui pourront être ultérieurement rectifiées¹¹⁷. Lorsque le bilan tiré remet en cause le cadre même de l'interaction ou peint un tableau trop sombre (« Je ne sais pas comment on peut les faire nous écouter »), il est implicitement disqualifié par l'*organizer*, qui ne pose pas de questions de relance. Ce constat fait ainsi écho aux observations de Sébastien Chauvin, pour qui « le défaitisme politique, même lorsqu'il se présente comme

¹¹⁵ « *We made sure that everybody had a role to play and that there was opportunity for everyone to participate. I thought that was cool.* » *Ibid.*

¹¹⁶ « *Overall, really good job you guys! It was a pretty typical day. We talked to a lot of people. There were ups and downs. Congrats!* » *Ibid.*

¹¹⁷ P. Barbaroux et C. Godé, « Le briefing-débriefing », art cit.

pessimisme de l'intelligence, n'a pas très bonne presse chez les enfants d'Alinsky¹¹⁸ ». Enfin, comme pour les séances de débriefing observées par Sylvain Lefèvre, on observe la mise en circulation par Sara d'un « discours de mobilisation permanente¹¹⁹ ». Tandis que d'autres pratiques de débriefing ou de *feed-back* peuvent s'avérer violentes¹²⁰, ici c'est une bienveillance travaillée qui domine. Sara distribue des rétributions symboliques de l'engagement, qu'elle présente non seulement comme une source d'apprentissage mais comme un moyen de retrouver sa dignité individuelle. Les interventions de Sara tout au long de la journée visent à montrer aux bénévoles qu'ils ne sont pas voués à l'apathie et à l'impuissance par des déterminismes sociaux et que leur implication toujours plus grande dessine la voie de leur salut individuel et collectif. Ce faisant, elle réalise un travail de « micromobilisation » des adhérents, cherchant à aligner leurs cadres interprétatifs sur ceux de l'organisation pour assurer le maintien de leurs engagements¹²¹.

Ce travail actif et diffus de « micromobilisation » semble en partie porter ses fruits puisque Roberto et Kevin, les deux *leaders* dont les bilans de la journée étaient les plus en phase avec le cadre sous-jacent proposé par Sara, en reprennent les grandes lignes. Mettant en avant le travail sur soi et l'aspect thérapeutique de sa participation, Roberto exprime clairement sa satisfaction d'avoir participé à cette expérience : « C'était une expérience très positive pour moi, c'était enrichissant ! Ça m'a appris que j'essaie vraiment d'être une meilleure personne, pour moi. Que je crois vraiment à ce projet de loi ! C'est en ça que ça m'a aidé positivement. Parce que ça m'a montré que je suis sorti de ma zone de confort. Et que je fais quelque chose pas juste pour aller mieux mentalement, mais pour l'avenir aussi, pour l'éducation, pour trouver un boulot ou autre. Ça m'a fait du bien, je me sentais bien. Aujourd'hui, j'étais vraiment Roberto, j'étais pas cet autre mec dans la rue¹²². » L'intériorisation réussie du « discours de mobilisation permanente » s'observe également lorsque Kevin, à la fin de mon interprétation jugée trop pessimiste et négative des rencontres avec les élus, reprend à son compte la disqualification de la critique globale. Se tournant vers moi, il confie qu'il pensait comme moi

¹¹⁸ Sébastien Chauvin, « « Il faut défendre la communauté » : Ethnographie participante d'un community meeting de travailleurs journaliers à Chicago », *Contretemps*, 2007, n° 19, p. 67.

¹¹⁹ S. Lefèvre, *ONG & Cie*, *op. cit.*, p. 167.

¹²⁰ V. Brunel, *Les managers de l'âme*, *op. cit.*

¹²¹ D.A. Snow et al., « Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation », art cit.

¹²² « *It was positive for me, it was fulfilling! It's teaching me that I'm actually trying to become a better person, for myself. That I truly believe the bill! That's how it helped me positively. 'Cause it shows me that I went outside my comfort zone. And I'm doing something not only to better myself mentally, but in the future as well, educationally, job-wise, or anything like that. It felt good, I felt good. I actually was Roberto today, and not that other guy from the boulevard.* » *Ibid.*

lors de son premier *lobby day* mais qu'il faut « faire ce qu'on est venus faire, que ça leur plaise ou non ».

Obéissant à une logique de campagne à court ou moyen terme, composé de quatre mouvements (construction d'une cause, établissement puis exécution d'un plan d'action, débriefing), le répertoire de mobilisation auquel ont recours les *community organizers* pour solliciter les engagements, structurer leurs campagnes et « organiser la spontanéité » des classes populaires mobilisées mélange à la fois un registre de contestation contenue (interpellation ritualisée des élus, lobbying populaire) et d'action directe (manifestations, désobéissance civile, etc.). Il s'appuie également sur l'établissement d'un rapport social particulier entre *organizers* et *leaders*. Le double mouvement à l'œuvre, consistant à faire émerger des causes à partir des préoccupations individuelles tout en les façonnant « par le haut », grâce à des dispositifs, des catégories et des pratiques préexistantes, complexifie l'image de mobilisations spontanées, « à la base » (*grassroots*). À chaque moment, en effet, celles-ci font l'objet d'un travail de mise en forme et de mise en ordre de la part des *organizers*, qui, du fait de leurs positions aux marges du champ politique, apparaissent comme des intermédiaires capables de convertir les mécontentements sociaux en capital politique potentiel. S'ils se mettent volontairement en retrait derrière les *leaders* pour les mettre en avant comme sujets de la représentation et, ce faisant, mettre en scène le « pouvoir » du groupe mobilisé, ils n'en disparaissent pas pour autant. Dans cette perspective, le concept indigène de « pouvoir » est étroitement relié à celui de « stratégie ». Le « pouvoir » est ici dépourvu de connotations péjoratives, il apparaît seulement, pour reprendre une définition proposée par Nicole, comme « la capacité d'une organisation à forcer un élu ou un cadre d'entreprise à accepter quelque chose qu'il refusait au départ¹²³ », définition qui se rapproche de celle qu'on peut trouver dans un récent manuel de management par projet, où le pouvoir désigne « la capacité à faire accomplir des tâches ou à réaliser des objectifs de la manière que l'on souhaite¹²⁴ ».

Or, selon Nicole, il existe une autre définition du « pouvoir », plus « interne » : la capacité individuelle de prendre la parole face à des dominants et de leur tenir tête. Celle-ci organise le second sous-ensemble de tâches qu'exécutent les *organizers*, l'accompagnement et la formation des *leaders*.

¹²³ « *The ability of a community organization to get an elected official or somebody else, a corporate official, to say "yes" to something they wouldn't necessarily wanna say "yes" to.* » Entretien avec Nicole, 16 février 2016. Cette définition fait écho aux définitions du pouvoir qu'on peut trouver dans les travaux de Crozier et Friedberg mais aussi dans les discours managériaux.

¹²⁴ P.W.G. Morris et J.K. Pinto (eds.), *The Wiley Guide to Project Organization & Project Management Competencies*, op. cit., p. 89.

2. Un coach pour représentants populaires ?

Tout au long du XX^e siècle, les réflexions sur le *leadership*, l'autorité personnelle des chefs et le commandement apparaissent comme des préoccupations récurrentes pour un large spectre d'agents politiques et économiques et de chercheurs en sciences humaines et sociales, le chef apparaissant comme un solution à différents problèmes (sociaux, nationaux, techno-industriels, politiques ou encore moraux)¹²⁵. Dès la fin du XIX^e siècle aux États-Unis, des psychologues, des sociologues et des hommes politiques cherchent à déterminer la nature et l'essence du *leadership*. Rapidement, deux pôles discursifs se constituent : un discours savant porté par les sciences humaines, défendant leur capacité à sélectionner les chefs véritables sur des bases rationnelles ; un discours de mobilisation, de renforcement et de morale, tenu à la fois par des dirigeants politiques et par des industriels, des cadres et des *managers*. On l'a vu, Alinsky s'inscrit pleinement dans la tradition naissance de la psychosociologie, de la réflexion sur les « dynamiques de groupe ». La croyance dans l'existence de *leaders* naturels, dans la distinction entre *leader* autocratique et *leader* démocratique, l'idée selon laquelle il existe une relation d'interdépendance entre *leaders* et *followers*, entre *leaders* et groupes, sont alors particulièrement répandues, aussi bien dans les travaux de Mary Follett que de Kurt Lewin, du manager Chester Barnard que dans le manuel de sociologie que rédigent Park et Burgess en 1921¹²⁶.

Cette longue tradition continue de peser dans les manières de voir et de penser des *organizers* aujourd'hui, comme en témoigne l'interaction avec Patrick évoquée en ouverture du chapitre. Sur fond de vision psychosociologique des rapports sociaux, des catégories aux accents managériaux (« *leadership* », « *following* », « compétences », « motivation », « *development* », etc.) font partie intégrante de la palette à laquelle sont socialisés les *organizers* et qu'ils utilisent quotidiennement pour percevoir et comprendre les situations de travail – sans être nécessairement conscients des utilisations plus savantes de ces catégories. Un couple conceptuel en particulier occupe une place centrale dans ce faisceau de tâches, le couple pouvoir-*leadership*. Celui-ci est opérationnalisé dans la catégorie de *leadership development*¹²⁷, qui englobe tout le second faisceau de tâches du métier des *organizers*. Les tâches de travail

¹²⁵ Y. Cohen, *Le siècle des chefs*, op. cit.

¹²⁶ R.E. Park et E.W. Burgess, *Introduction to the Science of Sociology*, op. cit. Voir *supra*, chapitre 1.

¹²⁷ Bien qu'il existe un équivalent français à cette catégorie, la « montée en compétence », on conservera l'usage du terme anglais dans la mesure où la traduction de *leadership* par « compétences » réduit les possibilités de combinaisons morpho-syntaxiques. Pour des raisons de fluidité, néanmoins, on s'autorisera parfois à traduire littéralement et entre guillemets le verbe *develop*.

associées à ces catégories consistent à conseiller et suivre les *leaders* de l'organisation ou potentiels *leaders* afin de les « développer », c'est-à-dire les faire monter en compétence, pour reprendre l'équivalent français de la catégorie *leadership development*. Les similitudes avec les pratiques de coaching en entreprise (également appelé *executive coaching* ou *leadership coaching*) paraissent évidentes¹²⁸. Dans la mesure où il est censé œuvrer au développement individuel de la personne qu'il conseille et accompagne, l'*organizer* apparaît comme un coach en développement personnel pour représentants populaires. Dans cette seconde partie, après avoir présenté les sens et usages du *leadership development* puis les pratiques auxquelles elles renvoient, on proposera de voir l'*organizing* comme une relation de service dissimulée.

2.1. *Le leadership development, principe organisateur du sens pratique aux accents managériaux*

Résultant de l'association entre pouvoir et *leadership*, la notion de « *leadership development* » constitue un principe organisateur du sens pratique des *community organizers*. « Une partie essentielle du *community organizing* consiste à construire du leadership [*building leadership*]¹²⁹ », peut-on lire en conclusion d'un ouvrage retraçant l'histoire de la fédération ACORN. S'il n'existe pas de travaux retraçant les origines de la catégorie de *leadership development*, sa circulation et l'évolution de ses usages, le fait qu'elle soit utilisée aussi bien dans l'espace du *community organizing* que dans le champ économique ou philanthropique ne fait aucune doute. Les livres à grand succès d'un consultant en management comme Walter Bennis¹³⁰, protégé de Douglas McGregor, font du *leadership development* une activité centrale des pratiques managériales. D'innombrables fondations philanthropiques, de géants comme la fondation Ford ou la Fondation Gates, à des fondations de taille intermédiaire, comme la MacArthur Foundation, en passant par de petites fondations locales comme Woods Funds ou Crossroads à Chicago, développent toutes des programmes de « *leadership development* » au sein des financements qu'elles attribuent à leurs *grantees* dans différents domaines (santé, éducation, développement économique)¹³¹. La notion est également objectivée dans des

¹²⁸ Voir par exemple John Whitmore, *Le guide du coaching au service de la performance : principes et pratiques du coaching et du leadership*, Paris, Maxima-Laurent du Mesnil éditeur, 2018 [1992].

¹²⁹ « *An essential part of community organizing is building leadership.* » J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*, p. 259.

¹³⁰ Warren G. Bennis, *On Becoming a Leader*, New York, Basic Books, 2009 [1989] ; David J. Giber, Louis Carter et Marshall Goldsmith (eds.), *Linkage Inc.'s Best Practices in Leadership Development Handbook: Case Studies, Instruments, Training*, San Francisco et Lexington, Jossey-Bass/Pfeiffer, 2000.

¹³¹ Entre 1990 et 2013, par exemple, un fonds spécial constitué par la *MacArthur Foundation* appelé *Fund for Leadership Development* attribue 456 *grants* d'un montant total de près de vingt-trois millions de dollars au Brésil,

systèmes de classement utilisés à la fois par des administrations publiques et des institutions privées du *nonprofit sector* comme le National Center for Charitable Statistics, puisqu'elle fait partie des catégories de classement utilisées par l'administration fiscale fédérale pour classer les *nonprofits*, la National Taxonomy of Exempt Entities (NTEE).

Dans l'espace du *community organizing*, la notion de *leadership development* recouvre diverses pratiques de formation. Elle renvoie à des dispositifs formels de formation objectivés dans des *curricula* dispensés au sein des organisations de *community organizing* mais aussi par des instituts de formation spécialisés. Mais dans un sens plus flou elle désigne également des formes d'accompagnement et de suivi des *leaders* par les *organizers*. Ses multiples usages de montrent à quel point elle imprègne le sens commun des différents agents du *community organizing*. On retrouve la catégorie sous cette forme-là ou sous une forme synonyme (« *building leadership* », « *cultivating leadership* », etc.) ou plus complète (« *developing grassroots leadership* ») dans la moitié des « *mission statements* » des 45 organisations de Chicago. Inscrite en larges lettres noires sur le mur d'entrée de ses locaux, la devise de KOCO affirme ainsi : « Par l'engagement continu de familles à faibles revenus et laborieuses [*low-income and working families*], KOCO développe des *leaders* de tous âges qui affectent le processus de prise de décision et les politiques publiques, améliorant la qualité de vie dans nos communautés locales¹³². » La catégorie semble faire consensus au-delà des divisions entre traditions d'*organizing* et des clivages et concurrences entre organisations. Lorsque Rosanne propose une définition du « modèle » d'*organizing* caractérisant les activités d'Action Now qui se distingue de la tradition alinskienne et qu'elle invoque la figure d'Ella Baker, elle met en avant « l'amour de la communauté et l'amour du *leadership development* qu'on trouve dans le modèle Ella Baker¹³³ ».

La catégorie est objectivée dans des dispositifs de formation destinés aux adhérents des organisations mais aussi proposés par des instituts indépendants. Lorsque Monique décide de quitter la fédération ACORN et de transformer son antenne locale en organisation indépendante, en 2007-2008, elle décide ainsi de dédoubler l'organisation : Action Now prend

en Inde, au Mexique et au Nigéria pour soutenir des « individus innovants travaillant sur des problèmes complexes de planification familiale et de santé reproductive (*population and reproductive health*) ». *Evaluation of the Fund for Leadership Development Initiative*, <https://www.macfound.org/press/publications/evaluation-fund-leadership-development-initiative/>, 9 novembre 2017, (consulté le 13 mars 2019).

¹³² « *Through the sustained engagement of low-income and working families, KOCO develops multi-generational leaders who impact decision-making process and public policies, improving the quality of life in our local communities.* » Journal de terrain, 20 février 2015.

¹³³ « *we wanna take the best of the Alinsky model and leave all the kind of racist mysogyny behind, and then [...] to bring in kind of the love of community and love of leadership development from the Ella Baker model* », entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

en charge les tâches de mobilisation et d'action collective tandis qu'Action Now Institute se concentre sur la formation des *leaders*. D'autres organisations occupant une place plus marginale dans l'espace local, comme STOP, mobilisent elles aussi la catégorie mais les tâches qu'elle désigne sont intégrées de manière moins institutionnalisée à la division du travail. À STOP, c'est sous l'impulsion de Deborah, membre du *board* et *leader* représentant les locataires de logements sociaux, que le directeur entreprend de formaliser un « cursus » (*track*) destiné à chacune des campagnes que mène STOP. Il existe également des instituts de formation spécialisés dans le *leadership development*, comme le Lugenia Burns Hope Center, fondé en 1994 par Barack Obama et Sokoni Karanja, directeur d'un centre social, dans le quartier de Bronzeville, il s'agit selon Horace, son actuel directeur, d'un « centre de formation pour les Noirs du South Side » proposant notamment « des formations sur dix semaines en *leadership development*, en *community organizing*¹³⁴ ».

L'utilisation de la catégorie de *leadership development* et les pratiques qu'elle recouvre ne sont toutefois pas cantonnées aux seules organisations de *community organizing*. Elle fait partie des éléments de langage fréquemment utilisés par les fondations philanthropiques qui financent ces organisations. Dans les conseils aux potentielles organisations candidates, la fondation *Wieboldt* indique par exemple qu'elle soutient les organisations qui « recrutent, développent et forment selon des dispositifs formels des leaders locaux¹³⁵ » (*recruit, develop and formally train local leadership*). En entretien, Michelle, présidente du Woods Fund de 2006 à 2009, détaille les différents domaines de spécialisation de sa fondation : « Ma fondation, qui est une fondation de justice sociale, elle s'occupe de *community organizing*, de montée en compétences [*capacity building*], de *leadership development* et de politiques publiques. L'une de nos valeurs fondamentales, c'est la participation. C'est s'assurer que [*détachant chaque mot*] les personnes concernées non seulement contribuent aux politiques qui vont les toucher directement mais vraiment qu'elles les façonnent¹³⁶. » Du fait de la relation de domination existant entre le champ philanthropique et l'espace du *community organizing*, l'utilisation et l'objectivation par les fondations de la catégorie de *leadership development* contribue fortement à lui donner une légitimité institutionnelle. Enfin, l'importation en contrebande de la catégorie

¹³⁴ « *Ten-week training on leadership development, community organizing for folks* », entretien avec Horace, 6 avril 2016.

¹³⁵ *Wieboldt Foundation - Grant Guidelines*, <http://www.wieboldt.org/grant-guidelines/aa>, (consulté le 13 mars 2019).

¹³⁶ « *Because, my foundation, which was a social justice foundation, it was about... community organizing, capacity building, leadership development, and public policy. And one of our core values was participation. And it was about making sure that (détachant chaque mot) affected constituents, not only inform but shape (appuyé) policies that are gonna impact them.* » Entretien avec Michelle, 17 mars 2017.

dans des travaux universitaires ou para-universitaires sur des mouvements sociaux protestataires en alimente elle aussi la légitimation intellectuelle¹³⁷. Dans le même temps, la confusion entre catégorie pratique et catégorie d'analyse participe à reproduire le discours indigène, masquant les processus historiques et sociaux de construction des discours et des pratiques.

Le *leadership development* rappelle donc les termes « urgence », « développement », « professionnalisation » ou « militantisme » utilisés dans le milieu humanitaire et déconstruits par Johanna Siméant, « catégories de la pratique en ce qu'elles renvoient à des affinités pas toujours théorisées des humanitaires à l'égard de leurs façons de faire [...], mais aussi catégories utilisées pour penser l'action dans les textes savants et semi-savants d'un humanitaire de plus en plus réflexif, et enfin catégories utilisées parfois sans précautions de la part d'observateurs extérieurs prophétisant par exemple la professionnalisation de l'humanitaire¹³⁸ ». Mais s'il confirme la prégnance d'une conception « psychopolitique » de l'action collective en termes de commandement et d'autorité¹³⁹, le constat des multiples utilisations de la notion de *leadership development* ne dit rien en lui-même des pratiques effectives qu'elle recouvre.

2.2. *Sélectionner, former, promouvoir et encadrer des leaders*

La catégorie de *leadership development* présuppose l'existence de *leaders* naturels, de figures d'autorité reconnues, caractérisées à la fois par leur appartenance au groupe à représenter et leur capacité à en entraîner les membres. Même si leur existence propre est affirmée et naturalisée¹⁴⁰, les *leaders* ne sortent pas intégralement casqués de la cuisse des sociabilités locales ; ils doivent faire l'objet d'un travail spécifique de « développement », de sélection et de formation, afin de pouvoir réaliser en acte ce qui n'existe qu'en puissance. On peut distinguer plusieurs aspects de ce travail effectué par les *organizers* : la sélection des

¹³⁷ Voir par exemple Richard A. Keiser, *Subordination or Empowerment? African-American Leadership and the Struggle for Urban Political Power*, Oxford, Oxford University Press, 1997 ; Stephen M. Hart, *Cultural Dilemmas of Progressive Politics: Styles of Engagement among Grassroots Activists*, Chicago, University Of Chicago Press, 2001 ; Hahrie Han, *How Organizations Develop Activists: Civic Associations and Leadership in the 21st Century*, Oxford, New York, Oxford University Press, 2014.

¹³⁸ Johanna Siméant, « Urgence et développement, professionnalisation et militantisme dans l'humanitaire », *Mots. Les langages du politique*, 2001, vol. 65, n° 1, p. 28.

¹³⁹ Y. Cohen, *Le siècle des chefs*, *op. cit.*

¹⁴⁰ On retrouve des mécanismes similaires à ceux qu'observe Dominique Memmi dans le travail de naturalisation de la domination politique qu'exercent les communicants politiques avec les élus. Dominique Memmi, « Rendre puissant. De quelques postures (de communicateurs) au service de la domination » dans François Rangeon et al. (eds.), *La communication politique*, Paris, PUF-CURAPP, 1991, p. 143-162.

leaders, le travail rapproché de légitimation, l'encadrement et le management des engagements bénévoles.

2.2.1. Sélectionner des *leaders* à l'image du groupe

Dans des organisations à adhésion individuelle comme KOCO ou STOP, le statut de *leader* n'est pas déterminé par l'appartenance à une organisation préexistante, comme c'est le cas d'organisations d'*organizing* collectif¹⁴¹. À en croire les *organizers* de KOCO, pour que le membre d'une organisation soit qualifié de *leader*, il ne suffit pas de partager les mêmes propriétés que le groupe à mobiliser ni d'être crédité d'une capacité d'entraînement : l'obtention du titre est conditionnelle à l'engagement actif au sein de l'organisation (présence régulière, prise de responsabilités). Ancien adhérent bénévole de KOCO devenu président du bureau, *education organizer* puis directeur de son propre réseau national spécialisé sur les questions éducatives, Owusu présente ainsi le processus d'engagement des bénévoles comme un « chemin » qu'il a lui-même suivi pour devenir *leader*.

Owusu : Les parents apprennent, les jeunes gens apprennent [à faire le service d'ordre] en s'impliquant dans le travail, parce qu'on peut pas... on veut pas des participants, tu vois ? On veut des gens impliqués, des gens qui maîtrisent le travail [*people that own the work*]. Et donc, le *leadership development*, ça va de passer la feuille d'émargement à un évènement, ou prendre des photos, à s'occuper d'un point à l'ordre du jour, à finalement aider à rédiger l'ordre du jour, présider une réunion, lancer sa propre organisation. C'est un chemin. Comme ça l'a été pour moi¹⁴².

Cette conception graduelle de l'engagement est également présente dans les dispositifs en voie de formalisation à STOP. La grille de progression élaborée avec des *leaders* comme Deborah identifie plusieurs étapes de « développement » : la participation ponctuelle à des réunions ; la participation régulière ; un certain nombre de tâches à remplir (passer des appels téléphoniques, organiser une réunion) ; l'élection comme membre du bureau. Lorsqu'on croise les propos recueillis en entretien avec des observations de pratiques, on note toutefois que l'engagement n'est pas le seul critère d'identification et de sélection des *leaders*. L'adéquation

¹⁴¹ M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.*

¹⁴² « *So parents learn, young people learn this [doing security at actions] as they engage in the work, because you can't, you don't want participants, right ? You want engaged people, you want people that own the work. So... leadership development will go all the way from passing around the signing sheet at an event, taking pictures, to handling one question on one point on the agenda, to ultimately helping to develop the agenda, facilitating a meeting, starting your organization. It's a path. Same as it was for me.* » Entretien avec Owusu, 25 février 2015.

avec l'image du groupe que cherchent à peindre les *organizers* est tout aussi déterminante, comme l'indique l'anecdote suivante.

Un bus scolaire est affrété pour transporter la vingtaine de bénévoles présents pour manifester leur soutien aux enseignants de Chicago en grève. Alors que le bus se remplit progressivement, Owusu tonne soudain sur un ton réprobateur : « Qui vient de jurer ? J'ai trop de respect pour vous pour jurer devant vous » ajoute-t-il (*Did I just hear cussing ? I got enough respect for y'all not to cusse in front of y'all*¹⁴³). Après quelques secondes d'incertitude, l'identité du coupable est révélée : il s'agit d'Eugene, adolescent noir grand et maigre qui est entré dans le bus en pressant le pas, la tête baissée, sans saluer les *organizers*. Lorsqu'Owusu comprend qu'Eugene est le coupable, il fait signe à T.J., le *youth organizer* de KOCO, qui se tient à l'entrée du bus. « C'est l'un des miens ? » (*Is it one of mine ?*) demande T.J. Après le hochement de tête affirmatif d'Owusu, T.J. fait signe du doigt à Eugene de le rejoindre. Alors qu'Eugene s'avance vers la sortie, Owusu tente d'apaiser les esprits : « C'est un mec bien. » (*He a good brother*) Loretta, bénévole d'une cinquantaine d'année vêtue d'un trench-coat, déclare sur un ton réprobateur qu'il doit apprendre à se tenir et note que son pantalon tombe trop. Lui et T.J. descendent du bus et entrent dans le bureau. Le bus démarre et part sans eux¹⁴⁴.

L'engagement bénévole des jeunes noirs de classes populaires étant plus difficile à susciter que celui des petites classes moyennes¹⁴⁵, on aurait pu s'attendre à ce que la participation d'Eugene suffise à garantir sa présence aux côtés des autres bénévoles de KOCO en tant que représentant légitime du groupe. S'il est contraint par deux *organizers*, Owusu et T.J., de sortir du bus, s'il ne correspond pas à leurs attentes de ce que doivent être et faire les bénévoles mobilisés, c'est que son comportement s'écarte des prescriptions formulées par les *organizers* et acceptées par d'autres bénévoles comme Loretta : tant par son *hexis* corporelle (habillement, démarche) que par ses propos, il convoque le spectre des classes populaires noires dangereuses, violentes et indisciplinées¹⁴⁶, ce « code de la rue »¹⁴⁷ dont KOCO, comme d'autres *community organizations*, cherche à se distinguer en proposant d'autres traits saillants de l'objet de la représentation (respect des normes dominantes, discipline, etc.).

¹⁴³ Les formes « *y'all* » et « *cusse* » sont les formes du vernaculaire noir-américain correspondant aux « *you all* » et « *curse* » de l'anglais étatsunien standard.

¹⁴⁴ Journal de terrain, 1^{er} avril 2016.

¹⁴⁵ Mary Pattillo, *Black Picket Fences: Privilege and Peril among the Black Middle Class*, Chicago, University of Chicago Press, 2013.

¹⁴⁶ Robin D. G. Kelley, *Race Rebels: Culture, Politics, and the Black Working Class*, New York, Free Press, 1996.

¹⁴⁷ E. Anderson, *Code of the Street. Decency, Violence and the Moral Life of the Inner City*, *op. cit.*

Comme le note Julien Talpin, « les *leaders* doivent passer une série d'épreuves publiques qui constituent autant de confirmations de leur légitimité à représenter le groupe¹⁴⁸ ». Mais le travail de sélection des « bons » représentants ne se limite pas à une mise en correspondance avec les propriétés prescrites du groupe et les frontières symboliques qui le délimitent : pour que leurs prétentions à parler au nom du groupe soit reconnues comme légitimes, encore faut-il qu'ils apprennent à tenir leur rôle.

2.2.2. Apprendre à parler pour le groupe : compétences techniques et légitimité sociale

Pour des membres des classes populaires racisées, prendre un rôle de porte-parole signifie surmonter un fort sentiment d'illégitimité sociale et d'incompétence politique. En s'appuyant sur divers dispositifs de formation, le *leadership development* vient d'abord combler un déficit en capital culturel afin que les représentants autoproclamés de la *community* apparaissent crédibles aux yeux des adversaires avec lesquels ils croisent le fer et négocient et qu'ils aient conscience de leur légitimité. Ce faisant, on attend des *leaders* qu'ils soient en mesure de résister à la violence symbolique qui sous-tend leurs interactions avec les représentants des classes dominantes.

Pour Komozi, le *leadership development* à KOCO est essentiellement une « prise de conscience » du pouvoir collectif et de la valeur des Africains-Américains, qui passe par la « prise de conscience » du racisme structurel dont ils sont les victimes.

Komozi : En termes de *leadership development*, c'est surtout... Que les gens reconnaissent qu'ils ont du pouvoir. Et reconnaissent, tu vois, comment... réaliser ce pouvoir. Parce que, tu vois, on parle de gens qui ont été marginalisés dans la société. Tu vois, des gens à qui on a dit qu'ils ne comptaient pas. [*Il cherche ses mots*] En paroles et en actes. Et donc... travailler avec quelqu'un qui croit depuis des dizaines d'années qu'il ne vaut rien, et leur montrer non seulement qu'ils valent quelque chose, mais qu'ils ont le pouvoir de changer leurs vies, et la vie de gens qu'ils connaissent même pas, c'est... un énorme exploit à accomplir¹⁴⁹.

¹⁴⁸ J. Talpin, « La représentation comme performance », art cit, p. 109.

¹⁴⁹ « *So in terms of leadership development, it's largely... Sort of what I talked about, in terms of... people recognizing they have power. And recognizing, you know, how to... realize that power. Because, I mean, we're talking about people who have been marginalized in society. You know, people who've been told that they don't matter. [Il cherche ses mots] By word and deed. And so... to work with somebody who has believed through decades that they don't have any worth, that not only they have worth, but they have the power to change their lives, and the lives of people that they don't even know, is.... a huge feat to achieve.* » Entretien avec Komozi, 20 février 2015.

On retrouve ici l'un des aspects traditionnellement associés à la notion d'*empowerment* et aux mouvements d'émancipation : l'affirmation et la reconnaissance par la pratique d'une dignité individuelle et collective que nient différents rapports de domination (de classe, de race ou de genre), la création « [des] conditions d'une dignité retrouvée permettant de combattre efficacement la mésestime de soi et les images stigmatisantes nées de la confrontation avec les groupes sociaux dominants¹⁵⁰ ».

Les moments d'interaction avec des dominants au sein d'espaces de pouvoir mettent à l'épreuve le travail préparatoire de légitimation. Les négociations avec des élus ou des acteurs économiques dominants représentent ainsi une occasion où les *leaders* peuvent exprimer cette dignité collective, comme l'exprime très justement Deborah.

Deborah : Souvent, quand on arrive à la table des négociations, ils se disent toujours (*sur un ton de mépris*) : « Oh, c'est juste des locataires ! » Mais nous (*elle frappe dans ses mains de manière résolue*) on commence à signer les CFR, et eux ils se mettent à... (*elle fait une grimace puis éclate de rire*) Oui, on sait de quoi on parle ! On a foutu la honte à plusieurs bailleurs sociaux parce qu'ils ne connaissaient pas leurs CFR, le Code of Federal Regulations. On sait comment ça marche, on a des cours pour ça. On rigole pas¹⁵¹ ! »

Dans le ton et l'attitude jubilatoires de Deborah lorsqu'elle raconte ces moments socialement improbables, on peut lire l'inversion temporaire du rapport entre expert et profane et des émotions qui l'accompagnent (mépris d'un côté, honte de l'autre). Toutefois, toutes les interactions ne se passent pas aussi bien que le raconte Deborah. Lors du *lobby day* avec Sara et Roberto, Kevin et Corey, tous trois ne réagissent pas de la même manière à la violence symbolique des lieux.

Arrivés dans le capitol, en milieu de matinée, Sara nous conduit vers une salle de réunion où nous retrouvons les autres représentants de la coalition RROCI. Sur les quatorze personnes présentes autour de l'immense table ovale au centre de la pièce, la majorité sont des avocats ou des lobbyistes. Situés à un bout de la table, ce sont surtout le lobbyiste de CCH et deux avocats qui mènent la discussion. Il faut se répartir les noms des élus à rencontrer et à convaincre. Les trois *leaders* sont à l'autre

¹⁵⁰ A. Collovald et al., *L'humanitaire ou Le management des dévouements*, op. cit., p. 187.

¹⁵¹ « *And usually when we come to the table, they always thinking (sur un ton de mépris) "Oh, they just the tenants, they just the..." But we (elle frappe dans ses mains de manière résolue) start signing the CFRs, so they go like... [elle fait une grimace puis éclate de rire] Yeah, we know all of that. And we put some project managers to shame, because they didn't know they CFRs, you know? Which is the Code of Federal Regulations. We go through all that, we go classes for that. We don't play!* » Entretien avec Deborah, 6 février 2015.

bout, Sara au milieu. Tandis que Roberto fait preuve de bonne volonté, faisant mine de rire aux fréquentes blagues, ramassant le manteau d'une des lobbyistes, se levant pour faire passer des documents, Corey est en retrait. Vissé à sa chaise, il affiche une moue de dépit et de perplexité. Il semble parfois s'endormir. Roberto tente de le rassurer mais Corey soupire. « Je ne sais pas quoi faire. Je ne comprends pas. Je n'y arrive pas. » (*I don't know what to do. I don't get it. I can't do it*) Il s'accroche au « guide de témoignage » qu'a fourni Sara. « Je fais seulement cette partie-là » (*I only do that part right here*), dit-il plusieurs fois en pointant du doigt le haut du document. Kevin lui aussi se penche vers Corey et parle avec lui pour le mettre à l'aise. Il n'y a rien à craindre, c'est un exercice assez facile, en fait : il lui suffit de parler de sa propre expérience. Alors que la discussion sur la répartition se prolonge, Sara se lève et s'approche de Corey. « C'est une expérience d'apprentissage » (*It's a learning experience*), dit-elle sur un ton doux. Les sourcils froncés, Corey demeure hébété. Accroupie près de lui, Sara lui dit qu'il ne doit pas s'inquiéter : « Tu vas trouver ta place. Tu es un super membre d'équipe ! » (*You'll find your place. You are a great team member*¹⁵²)

Il serait toutefois erroné de voir là une politique de retournement du stigmate comme stratégie de légitimation des porte-parole d'une groupe dominé, comme ont pu le faire les mouvements socialistes en revendiquant une excellence ouvrière spécifique¹⁵³ ou les mouvements nationalistes noirs plaçant une supériorité morale des Noirs par rapport aux Blancs¹⁵⁴. En effet, les *leaders* de STOP ou de KOCO acceptent le présupposé dominant selon lequel il est nécessaire d'être reconnu comme *leader* compétent pour pouvoir prétendre représenter le groupe et voir cette prétention reconnue. En effet, à KOCO, STOP ou dans les autres organisations de *community organizing* de Chicago, les pratiques désignées par la catégorie *leadership development* renvoient d'abord à l'apprentissage, à travers des dispositifs institutionnalisés, de connaissances et de compétences techniques sur le fonctionnement des institutions avec lesquelles interagissent les organisations (établissements scolaires ou pénitentiaires, hôpitaux, institutions administratives, etc.), sur les politiques fédérales en matière de logement ou de santé publique, sur le racisme, sur l'histoire de la démocratie américaine, etc. L'offre de formation est diversifiée, tant dans ses contenus que dans les structures qui la proposent : les formations peuvent être dispensées au sein des organisations

¹⁵² Journal de terrain, 29 mars 2017.

¹⁵³ M. Offerlé, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », art cit.

¹⁵⁴ J.O.G. Ogbar, *Black Power, op. cit.* ; Russell John Rickford, *We Are an African People: Independent Education, Black Power, and the Radical Imagination*, Oxford ; New York, Oxford University Press, 2016.

elles-mêmes, par des institutions extérieures ou lors de « *conferences* » rassemblant une pluralité d'acteurs institutionnels. Deborah et d'autres *leaders* de la ville ont par exemple suivi une formation sur dix mois, à raison de deux jours par mois, intitulée Community Empowerment Workshop Series et organisée par le Chicago Rehab Network (CRN) réseau municipal regroupant une quarantaine d'organisations spécialisées dans la rénovation urbaine et le logement social.

Deborah : On apprend plein de choses sur l'immobilier, comment on construit les immeubles, on apprend plein de choses sur les problèmes d'acoustique, sur comment on constitue une réserve légale, je te dis, on apprend beaucoup de choses. Et ça permet de mieux comprendre de l'adversaire, toutes les contraintes des bailleurs, et... Et donc ensuite tu négocies mieux. Mais ça fait aussi que quand tu négocies, quand ils te sortent des grands mots et des chiffres qui te disent qu'ils ne peuvent rien faire, tu peux leur rétorquer : « Si, vous pouvez ! Je sais que vous avez une réserve pour les quinze années à venir, vous l'avez cachée, ça représente tel montant, alors pourquoi est-ce que vous pouvez pas refaire la moquette ? » Tu vois ce que je veux dire ? Donc... ça nous donne un avantage, de savoir ce qui se passe de l'autre côté aussi. [...] Et CRN, ils invitent des promoteurs immobiliers [*developers*], donc des gens qui sont des professionnels. Et ils te parlent des budgets, ils te parlent de tout¹⁵⁵.

L'apprentissage de savoirs techniques sur l'immobilier, la rencontre avec des professionnels constituent autant de ressources que mobilisent des *leaders* comme Taylor pour ne pas se laisser impressionner par des bailleurs sociaux et parer les coups de force symboliques (les « grands mots et les chiffres » dont parle Taylor) en leur opposant une fine connaissance du cadre juridique, des enjeux matériels et économiques, etc. Ces apprentissages techniques peuvent s'accompagner de formations aux négociations. Lors d'une *conference* organisée le 2 avril 2016 dans les locaux du syndicat de la santé SEIU HCII sur les *community benefits*

¹⁵⁵ « *And you learn a lot about real estate, how they put the buildings together, you learn about acoustics for the floors, you learn about they do the reserves, I mean you learn a lot. And it gives you a better understanding on this side of the fence, about what they have to go through, and what... And then you know how to negotiate better. But it also gives you a better understanding, while you are negotiating with them, when they pull up some words and prices that tell you they can't do something, you say "yes you can! I know you have a reserve for 15 years, you hid it out, it adds up to a certain amount, why can't we get our carpet done?" You know what I mean? So... It gives us a edge to have that sense of what it is to do the development side as well. [...] With CRN they bring in developers. They bring in people who actually do the work, you know? They tell you about a development budget, I mean everything.* » Entretien avec Deborah, 6 février 2015.

*agreement*¹⁵⁶, à laquelle participent six *leaders* et trois *organizers* de STOP, Komozi de KOCO, Sara de CCH ainsi que d'autres représentants de *community organizations*, des petites entreprises, des chercheurs et des journalistes, les deux ateliers « Négociations » (« Comment amener le promoteur à la table des négociations » et « Le moment de la négociation ») sont réservés aux *leaders*¹⁵⁷. Ces connaissances et compétences techniques s'accompagnent de l'apprentissage de tâches associées au rôle de porte-parole, lui aussi conçu en termes de compétences à acquérir : élaborer un ordre du jour, organiser une réunion, distribuer les tours de parole, rédiger un compte-rendu, prendre la parole en public (rassemblements, réunions publiques, audiences avec des élus). On peut ainsi considérer que la notion de *leadership development* formalise et institutionnalise des processus informels de socialisation militante qu'ont longtemps pris en charge les nombreuses associations maillant le territoire étatsunien. Dans son étude des transformations de l'engagement associatif et du délitement de ses aspects démocratiques, Theda Skocpol note ainsi que les « *mass-membership associations* » apprenaient à leurs adhérents les grands principes démocratiques (notamment les « règles constitutionnelles » régissant le fonctionnement des associations), la prise de parole en public, le débat, la délibération, la prise de décision, etc. Pour Skocpol, l'apprentissage d'une « capacité à s'exprimer et à s'organiser¹⁵⁸ » constituait l'un des principaux apports des associations volontaires à l'entretien actif d'une culture et de pratiques démocratiques rendues accessibles à des hommes ou des femmes issus de tous milieux sociaux.

Dans la manière dont les *organizers* enquêtés définissent le *leadership development*, enfin, les dispositifs de formation institutionnalisés apparaissent souvent beaucoup plus légitimes. Ils représentent à la fois un objectif à atteindre pour les *leaders* et pour les organisations elles-mêmes.

Jon : Notre approche n'a pas encore été formalisée, je crois. Et donc en termes de...
Quand un *leader* arrive, d'abord il va à une réunion. Et on essaie rapidement de lui donner un rôle et de le soutenir dans ce rôle. Et on voit avec lui comment procéder. Puis on lui donne un rôle plus important, et on voit avec lui comment ça s'est passé. Donc... au moment où ils s'impliquent dans le travail quotidien, on essaie de les convaincre d'assister à des stages de formation [*formal trainings*]. Que ce soit des

¹⁵⁶ Destinés à encadrer les phénomènes de gentrification et de rénovation urbaine, ces contrats entre *community organizations* et promoteurs immobiliers contraignent ces derniers à reverser certaines ressources à la *community* (offres d'emploi, construction de logements, etc.). Le premier *community benefits agreement* a été signé en 2001 à Los Angeles. Voir J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*

¹⁵⁷ Journal de terrain, 2 avril 2016.

¹⁵⁸ T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.*, p. 103.

stages sur la prise de parole en public, la sensibilisation [*outreach*], les négociations ou l'éducation politique¹⁵⁹.

En même temps qu'il confirme la diversité des thématiques auxquelles peuvent se former les *leaders* dans les stages de formation (éloquence, sensibilisation, négociations, éducation politique) et qu'il insiste sur la conception graduelle du « développement », Jon établit une hiérarchie claire entre la socialisation quotidienne des bénévoles à leur rôle de *leader* et la participation à un stage de formation, qui vient sanctionner et légitimer leur statut. Les pratiques de *leadership development* dépassent toutefois largement ces seuls espaces formalisés et les « exercices préparatoires¹⁶⁰ » à la prise de rôle.

En effet, chaque interaction quotidienne avec un *leader* peut être transformée par l'*organizer* en moment d'apprentissage. Alors qu'une réunion des jeunes bénévoles de KOCO devait avoir lieu, sous la surveillance de T.J., le *youth organizer*, un seul adolescent se présente. Plutôt que d'annuler, T.J. en profite pour apprendre à Damon comment s'organiser. Lycéen dans un établissement du quartier, Damon prépare une sortie avec ses camarades de lycée pour visiter les différentes universités de Chicago. T.J. l'aide à organiser la sortie, établir une liste des différentes tâches à accomplir, identifier les critères de sélection des jeunes, fixer des échéances (« Maintenant tu dois indiquer la date à laquelle les trucs doivent être faits¹⁶¹. ») De même, lorsque Jon et moi-même nous rendons avec trois autres *leaders* de STOP (Wendy, Waylon et « Ms. Stephens ») à un meeting de campagne de Bernie Sanders en février 2016 dans une université publique située au sud de la ville, Jon met à profit le trajet en voiture pour interroger « Ms. Stephens » sur le fonctionnement du système politique étatsunien, notamment le rôle des grands électeurs¹⁶². Même les prises de parole publiques de *leaders* (conférences de presse, réunions, rassemblements) font l'objet d'une discussion préparatoire avec un *organizer* et d'un débriefing juste après. Le 1^{er} avril 2016, dans le bus qui nous conduit à l'église baptiste de Mount Carmel, Owusu indique à l'une des *leaders* de KOCO, Denise, qu'elle va « modérer le *community teach-in* ». Pendant le trajet, Owusu répète son rôle avec Denise : il lui dit ce qu'elle doit dire, l'ordre dans lequel elle doit présenter les différents intervenants, les moments-clés où le groupe doit reprendre en cœur les slogans.

¹⁵⁹ « *We have an approach that just hasn't been formalized I think. So in terms of like... you know a leader comes in, you know, they first go to a meeting. We quickly try to give them a role and support them in that role. And we assess with them how to go. Try to assign them a bigger role, assess with them how that went. So... while they're actually engaging in the day-to-day work, we try to engage them in formal training. Whether it's public speaking, outreach, negotiations, or political education.* » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

¹⁶⁰ J. Talpin, « La représentation comme performance », art cit, p. 110.

¹⁶¹ « *Now you gotta put the dates of when the stuff needs to be done by.* » Journal de terrain, 11 avril 2016.

¹⁶² Journal de terrain, 25 février 2016.

2.2.3. Des managers des engagements ? L'agitation et ses critiques

À travers ces différents exemples, on voit les *organizers* conseiller les *leaders*, leur faire répéter leurs rôles, les motiver, mais aussi vérifier leurs connaissances, évaluer leurs savoir-faire. On peut donc proposer de voir en eux des managers de ces engagements bénévoles. Les pratiques désignées par la notion d'« agitation », intraduisible en français, fournissent une bonne illustration de cet horizon managérial. Même si les travaux existants ne se sont pas penchés sur les origines de ce terme, on peut faire l'hypothèse, étant donnée la trajectoire d'Alinsky et les espaces de socialisation qu'il a traversés, qu'il l'emprunte aux mouvements ouvriers des années 1930. Toutefois, l'*agitation* telle qu'elle est progressivement définie par l'IAF ne désigne pas ce qu'on appelait, dans le mouvement communiste international, l'agit-prop, soit des formes d'intervention politique et de sensibilisation par le biais des arts, en particulier le théâtre et le cinéma. Elle renvoie plutôt à des pratiques d'encadrement actif des engagements bénévoles.

En entretien, Sara mentionne un stage dans un centre d'accueil pour femmes victimes de violences conjugales qu'elle a effectué pendant ses études. Elle y aidait ces femmes à appeler les élus pour exprimer leur opposition à d'imminentes coupes budgétaires et les convaincre de les soutenir. Indiquant que « c'était tellement gratifiant de [se] mettre en retrait pour les laisser parler » (*it was so gratifying for me to like take the back seat to that*), Sara ajoute toutefois qu'à l'époque « [elle] ne savait pas comment les agiter » (*at the time I didn't know how to agitate them*). Face à ma perplexité feinte, elle précise ce qu'elle entend par « agiter » :

Sara : L'*agitation*, c'est le concept le plus important du *community organizing*. Quand on veut que quelqu'un agisse [...], on ne le fait pas pour (*appuyé*) lui, tu vois ? Un *organizer* ne croit pas qu'il faille rassurer quelqu'un en lui disant : (*sur un ton compatissant*) « Oh, ma pauvre, je sais que c'est difficile. » Un *organizer* va dire : « Est-ce que tu veux que les choses changent ? Est-ce que la situation actuelle te va ? Est-ce que ça te va que le sénateur ignore les besoins des femmes qui sont victimes de violences conjugales ? Est-ce que tu es prête à accepter ça ? » Ce n'est pas la même chose, tu vois ? Agiter, ça veut dire poser des questions, ça veut dire pousser la personne à relever la tête et à être la personne qu'elle peut être, le *leader* qu'elle peut être¹⁶³.

¹⁶³ « *Agitate is the most important concept in community organizing. When you want someone to take action, it's exactly what I was doing there, you don't do it for (appuyé) them, right? And organizers don't believe that you have to, like, baby someone, be like "oh, poor thing, I know it's hard." Organizers say: "do you want... you know, do you want things to stay the same? Are you ok with how things are? Are you ok with the fact that the state rep might ignore the needs of women who are in domestic violence situations? Like are you willing to accept that?"* »

Se distinguant d'une attitude de compassion associée au travail social traditionnel et jugée responsable de la reproduction de l'impuissance individuelle, l'*agitation* telle que l'explique Sara consiste au contraire à adopter une posture offensive, à confronter quelqu'un à ses contradictions, à le pousser hors de ses retranchements, à dépasser ses réticences à « agir » en mêlant discours culpabilisant (« Est-ce que tu veux que les choses changent ? »), responsabilité morale, confrontation à ses contradictions individuelles (« Est-ce que ça te va que... ») et dépassement de soi (« pousser la personne à relever la tête et être [...] le leader qu'elle peut être »).

Mettant l'accent sur le travail sur soi, l'intrépidité, la prise d'initiative et le développement du potentiel de chacun, une telle rhétorique aux accents psychologisants rappelle la longue tradition de discours managériaux sur le « facteur humain » et l'importance des éléments d'ordre affectif dans la productivité. Elle convoque également la figure des « managers de l'âme » et des coachs dans les entreprises¹⁶⁴. On retrouve en effet une même logique individualisante, où « le primat donné à l'individu sur les structures met l'accent sur la responsabilité personnelle comme facteur de changement social¹⁶⁵ ». La légitimité à « agiter » dont se prévaut l'*organizer* vient alors de sa compréhension présumée de « l'intérêt propre » (*self-interest*) de son interlocuteur¹⁶⁶, qu'il identifie dans le cadre des entretiens en face-à-face très codifiés, les *one-on-ones*, qui sont également utilisés pour entretenir une participation toujours plus active. Or, c'est l'incapacité de l'interlocuteur à le réaliser qui vient justifier l'intervention de l'*organizer*, qui pousse alors le *leader* à « agir pour lui-même » et à se dépasser. Théorisée par Alinsky dans ses différents ouvrages, la pratique d'*agitation* a été développée par l'IAF et les autres fédérations nationales et organisations locales de la tradition alinskienne¹⁶⁷, Elle fait aujourd'hui partie des outils standards que mobilisent les *organizers* à travers le pays pour susciter davantage d'engagement de la part des *leaders* établis ou de potentielles nouvelles recrues. Ainsi, lors d'un entretien informel réalisé en mai 2018, Sara m'informe avec enthousiasme qu'elle a quitté son poste d'*organizer* à CCH pour commencer une thèse en management et sociologie des organisations dans la *business school* de la prestigieuse université Northwestern, là où, quelques années plus tôt, elle avait rédigé son

It's a different thing, right? It's questioning, it's pushing someone. It's challenging them to rise, and be the person that they can be, the leader can they can be. » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

¹⁶⁴ Hélène Stevens, « Entre émancipation symbolique et reproduction sociale. Ethnographie d'une formation de « développement personnel » », *Travail et Emploi*, 2013, n° 133, p. 39-51 ; Scarlett Salman, « Le temps des coachs ? », *Travail et emploi*, 2015, n° 143, p. 59-73.

¹⁶⁵ V. Brunel, *Les managers de l'âme*, op. cit., p. 9.

¹⁶⁶ Alinsky (S.), *Rules for Radicals*, New York, Vintage, 1989.

¹⁶⁷ A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, op. cit.

mémoire de master en affaires publiques sur le « modèle de leadership organisationnel du *community organizing* ».

Si l'*agitation* telle que la définit Sara se rapproche fortement de certains discours sur le développement personnel, visant à « l'accroissement des potentialités individuelles par une meilleure connaissance de soi¹⁶⁸ » et les théories managériales de la motivation¹⁶⁹, cette définition fait toutefois l'objet de vives critiques de la part des *organizers* travaillant ou ayant travaillé pour des organisations situées du côté du pôle contestataire de l'espace local de Chicago, comme STOP. Évoquant les pratiques réputées brutales de l'ancien directeur de SOUL, adversaire de KOCO mais également concurrente directe de STOP dans le quartier de Woodlawn, Jon expose succinctement ce qu'il considère être la conception alinskienne de l'*agitation* : « On te détruit puis on te reconstruit¹⁷⁰. » Cette remarque de Jon fait écho à un moment de la trajectoire de Patrick, présenté au début de ce chapitre, qui, pendant l'entretien réalisé avec lui, relate avec une extase non feinte son passage chez les Marines : « La tâche de l'instructeur militaire, pendant les quatre premières semaines d'entraînement, c'est de te détruire (*appuyé*). (*pause*) L'idée des Marines, c'est de détruire le civil qui est en toi pour pouvoir créer le *marine*. (*Il rit*)¹⁷¹ »

Nina, au contraire, qui a été socialisée comme *organizer* bénévole à STOP pendant les premières années de l'organisation avant d'être embauchée par NPA et de devenir directrice de la coalition CHI quelques années plus tard, met à distance ce modèle viriliste d'intervention et de rapport au métier, soulignant plutôt les contradictions liées à la position ambiguë de l'*organizer* et le spectre de « l'expert » oppresseur qui la hante.

Nina : Je pense qu'une bonne part de l'*agitation* que font les *organizers* est violente. [...] Où des organisations essaient d'amener des gens vers ce que l'organisation a identifié comme étant ses intérêts propres, que ce soit ou non l'intérêt propre du *leader* qu'agite l'*organizer*. Et je pense aussi que l'*agitation* s'appuie beaucoup sur des relations de pouvoir implicites, qui mêlent souvent positions de classe et appartenances raciales. Dans une formation à l'*organizing*, qui c'est, l'expert ? C'est l'*organizer* blanc de vingt ans qui va agiter un SDF noir de soixante ans et lui dire qu'il ne lutte pas assez contre ce problème ? Va chier ! (*Elle marque une pause*) Je

¹⁶⁸ S. Salman, « Un coach pour battre la mesure ? », art cit, p. 99.

¹⁶⁹ Élise Requilé, « Entre souci de soi et réenchantement subjectif. Sens et portée du développement personnel », *Mouvements*, 2008, vol. 54, n° 2, p. 65-77.

¹⁷⁰ « *We destroy you and then we rebuild you.* » Journal de terrain, 27 février 2016.

¹⁷¹ « *The drill instructor's task, during the first four weeks of training is to destroy (appuyé) you. (pause) And the Marine corps' idea is: "Destroy the civilian, and then you can create the Marine."* » Entretien avec Patrick, 10 février 2017.

pense que c'est souvent très violent, qu'on nous apprend à être violents et que... (baissant la voix, parlant plus vite) Putain. Je déteste ça. Je pense que c'est juste nocif. (Elle marque une pause, puis reprend la parole en élevant la voix) Parce que les gens avec qui on travaille sont exploités tous les jours, par tout le monde ! Alors si des *organizers* se pointent et les transforment en une armée pour une toute autre... C'est... (baissant la voix, sur un ton amer) dégueulasse, c'est dégueulasse. Je pense que parfois c'est vraiment, vraiment de la saloperie ¹⁷².

La virulence des propos, la palette d'émotions vives et contrastées ainsi que l'insistance sur la violence des rapports de domination qui se nouent à l'occasion des pratiques d'*agitation* indiquent à quel point la figure de l'*organizer* manager peut apparaître comme un repoussoir. Tandis que le discours très policé de Sara reprenait les éléments de langage de la motivation managériale et du développement personnel, Nina met l'accent sur les rapports de pouvoir sous-jacents à la relation s'établit entre *organizer* et *leader* pour mieux les dénoncer. Selon elle, les pratiques d'*agitation* apparaissent alors non pas tant comme un moyen de pousser les dominés à « relever la tête », comme le suggérait Sara, mais comme une forme d'exploitation d'autant plus « dégueulasse » et pernicieuse qu'elle ne dit pas son nom.

Faut-il alors conclure qu'il existerait deux modes d'exercice du métier, radicalement distincts l'un de l'autre, dont la différenciation constituerait un éventuel principe d'unification du champ ? De la même manière qu'on a nuancé, dans le chapitre précédent, la prégnance des critiques adressées aux pratiques alinskiennes, le constat de fortes divergences entre les pratiques décrites par Sara et la critique qu'en fait Nina ne doit pas conduire à la conclusion qu'il existerait deux conceptions radicalement antagoniques du métier. Dans la suite de l'entretien avec Nina, en effet, celle-ci réhabilite la notion d'« agitation », à condition que celle-ci s'insère dans le cadre d'une « relation profonde » (*you can't agitate outside of a deep relationship*) : « Sauf si tu comprends vraiment quelqu'un et ce que cette personne essaie d'accomplir, ou sauf si tu comprends le quartier et ce qu'il essaie d'accomplir, (*sur le ton de*

¹⁷² « Like I actually think a lot of the agitation that organizers do is abusive. [...] Where it's actually organizations trying to like move people in the way the organization has identified as the organization's self-interest, whether that is or is not the self-interest of the leader or the organizer that they're moving. And so, and I also think that agitation relies on a lot of unstated power hierarchies that are often... race- and class-inflected. Like, who's the expert in the organizing training? It's the white, twenty-year-old organizer, who's gonna agitate a sixty-year-old black man who's been homeless, like, about how he's not doing enough to end homelessness? Fuck you! You know? (elle marque une légère pause) I think it's really... I mean, yeah, I think a lot of it is really abusive. I think it's like, I think we're trained to do it in abusive ways, we're trained to take abuse, and like... (baissant la voix, parlant plus vite) fuck it. I hate it. I think it's just evil. (elle marque une pause, puis reprend la parole en élevant la voix) Because the people we work with are exploited every day, by everyone, right? Everyone! And if organizers are gonna come in, and like turn them into an army for a whole other, like... It's... (baissant la voix, sur un ton amer) sickening, that is sickening. I think sometimes it's really, really fucked up. » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.

l'évidence) tu ne peux pas l'agiter. Tu peux seulement le rediriger dans un sens qui est pragmatique et qui est utile à ton organisation. Mais ce n'est pas de l'agitation, ça¹⁷³. » Si elle déplace le critère de l'excellence professionnelle du dépassement de soi des *leaders* vers l'établissement de relations de confiance et de proximité avec ces derniers, Nina ne remet donc pas en cause la dimension relationnelle de son activité.

2.3. L'*organizing*, une relation de service

Sous cet angle, l'*organizer* apparaît comme un manager des engagements bénévoles, un coach pour représentants de la *community*, œuvrant tout à la fois à révéler leurs potentiels cachés et à asseoir les bases objectives et subjectives de leurs prétentions à être reconnus comme sujets de la représentation. Les *organizers* ne sont donc pas seulement les « auteurs » de *representative claims* mettant en avant un sujet de ces prétentions et affirmant la compétence de ce dernier à représenter le public auquel il s'adresse, pour reprendre les concepts proposés par Saward : ils travaillent à façonner ces sujets, à les former et les promouvoir tout en les encadrant – pour reprendre une belle formule de Dominique Memmi, il s'agit de « rendre puissant » des représentants politiques, à la différence près qu'il n'est pas ici question de « conforter celui qui détient du pouvoir politique¹⁷⁴ » mais au contraire de donner, ou rendre, du pouvoir à celui qui en est dépourvu ou en a été dépossédé. Or, cette relation de pouvoir apparaît comme une relation de service qui ne dit pas son nom.

2.3.1. Instaurer des relations de confiance, le cœur du métier ?

Imprégné d'une conception psychosociologique des rapports sociaux, l'établissement et l'entretien de relations interpersonnelles durables, ce qu'on appelle le « *relationship-building* » en langage indigène, fait consensus au-delà des clivages structurant l'espace local de Chicago et au-delà même des différents « styles » des organisations. En effet, ces relations de confiance sont non seulement perçues comme une condition de possibilité déterminante de la participation populaire, mais comme le cœur du métier des *organizers*.

¹⁷³ « Unless you really understand someone and where they're trying to go with their life, or you understand the community and where it's trying to go with, (sur le ton de l'évidence) you can't agitate them. You can only try to redirect in ways that are like pragmatic and useful for your organization. That's not agitation. » *Ibid.*

¹⁷⁴ D. Memmi, « Rendre puissant. De quelques postures (de communicateurs) au service de la domination », art cit, p. 144.

Tandis que dans deux cas de métiers de service étudiés par Marie Cartier et Marie-Hélène Lechien (contrôleur ou contrôlease SNCF et surveillant ou surveillante de prison), les savoir-faire relationnels, même s'ils occupent une place importante dans le travail effectué, sont « généralement peu valorisés et peu revendiqués¹⁷⁵ », on observe ici l'exact inverse. Pendant le stage de formation organisé par la Midwest Academy, dont on a vu qu'elle occupait une position relativement centrale dans l'espace local, Nicole explique que le « contact personnel est absolument crucial » (*personal contact is absolutely crucial*) pour parvenir à convaincre des gens de participer à une réunion¹⁷⁶. Du côté du pôle institutionnel, des organisations de la tradition alinskienne en particulier, on retrouve un même discours mettant en avant l'importance des relations interpersonnelles. Pour Brendan, *leader* dans une organisation membre de la fédération NPA qui devient au cours de l'enquête *organizer* pour une autre entité affiliée à cette fédération, « les composantes de base de notre type d'*organizing*, ce sont les relations en face-à-face¹⁷⁷ ». Ancien directeur de CCH, formé à l'*organizing* collectif à partir de la fin des années 1960, Ron insiste lui aussi sur l'importance des relations interpersonnelles pour construire des organisations d'organisations mobilisant efficacement les sociabilités religieuses.

Ron : Quand je travaillais... dans le West Side, pour le Interfaith Organizing Project, et que je travaillais avec des églises afro-américaines, je les voyais comme des institutions composées de beaucoup de monde, et si tu arrives à nouer les bonnes relations, c'est bien mieux que de faire du porte-à-porte. En termes de pouvoir, en termes de nombres... tu ramènes beaucoup plus de monde à une action si tu peux impliquer les églises¹⁷⁸.

Si les pratiques de porte-à-porte sont jugées moins efficaces par Ron pour « ramener du monde à une action », le fait de « nouer les bonnes relations » avec des institutions comme les églises, qui constituent un nœud privilégié du tissu associatif, est un préalable nécessaire à la mise en scène du groupe mobilisé et un levier de la participation.

¹⁷⁵ Marie Cartier et Marie-Hélène Lechien, « Vous avez dit « relationnel » ? Comparer des métiers de service peu qualifiés féminins et masculins », *Nouvelles questions féministes*, 2012, vol. 31, n° 2, p. 41.

¹⁷⁶ Journal de terrain, 10 mars 2016.

¹⁷⁷ « *The basic building blocks of our sort of organizing is one-on-one relationships* ». Entretien avec Brendan, 19 février 2015.

¹⁷⁸ « *When I organized... on the West Side, the Interfaith Organizing Project, and organized African-American churches, I looked at those as institutions that had a lot of people. And that if you could build the right relationships, it's a lot better than knocking on doors. You know, it just, powerwise, numberswise... you could deliver more to an action if you can get church involved.* » Entretien avec Ron, 3 février 2017.

Héritiers des pratiques contestataires des mouvements nationalistes noirs, invoquant plus volontiers l'héritage d'Ella Baker que celui d'Alinsky, les salariés de KOCO tiennent un discours similaire. Otis explique aux trois stagiaires de l'université de DePaul que « l'*organizing* est basé sur un mot essentiel : les relations¹⁷⁹ ». Ce constat est précisé par Komozi, pour qui la construction de liens de confiance avec des individus constitue un levier essentiel pour susciter l'engagement.

Komozi : Si j'essaie de te faire faire quelque chose, et la seule chose dont je parle, n'ayant aucune relation que ce soit avec toi, c'est de ce que je veux te faire faire, au bout d'un moment tu vas en avoir marre de moi. Tu ne vas pas me rappeler, tu ne vas pas venir aux réunions. Je frappe à ta porte, tu fais comme si tu n'étais pas là. La solution, c'est de créer un lien (*build a relationship*). On ne fait rien, absolument rien, sans liens. [...] Et en renforçant ce lien, tout devient possible. Et si les *organizers* ne prennent pas le temps de tisser ce lien, ce qui veut dire qu'ils doivent apprendre à te connaître et à connaître ta situation : quelle est ton histoire ? Pourquoi est-ce que cette question te tient à cœur ? Qu'est-ce qui te tient à cœur ? En quoi est-ce que tu peux contribuer à ce qu'on est en train d'essayer de faire ? Si rien de tout ça ne fait partie de l'équation, jamais je n'arriverai à te faire faire quoi que ce soit¹⁸⁰.

À la manière des « artisans de la participation¹⁸¹ » des dispositifs de démocratie participative, Komozi insiste sur l'interdépendance forte entre densité du lien social et vitalité démocratique, dans la lignée de nombreux travaux universitaires et para-universitaires sur le capital social et le *community capacity building*¹⁸². Cet idéal civique s'appuie sur des fondements éthiques, en particulier sur la notion de confiance. Celle-ci permet de « transformer les contrats fragiles en engagements crédibles¹⁸³ » en associant une relation asymétrique de remise de sa décision à une autorité extérieure à la croyance dans cette même autorité. Pour

¹⁷⁹ « *Organizing is based on one key word : relationship.* » Journal de terrain, 11 avril 2017.

¹⁸⁰ « *You know, if... I'm trying to get you to do something, and the only thing I talk about, having no relationship with you whatsoever, is what I want you to do, at some point you're gonna get tired of me. You're not gonna return my phonecalls, you're not gonna show up for meetings. I'm knocking at your door, you're acting like you're not home. And so the key is to build a relationship. Nothing gets done, nothing, without relationships. [...] And by strengthening that relationship, everything else becomes possible. And so if the organizers don't take the time to build a relationship, which means they have to get to know you, and your circumstance: what's your story? Why do you care about this stuff? What do you care about? You know, what do you have to contribute to what it is that we're trying to do? If none of that stuff is part of the equation, I'm not gonna ever be able to get you to do anything.* » Entretien avec Komozi, 20 février 2015.

¹⁸¹ M. Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, op. cit.

¹⁸² Voir par exemple R.D. Putnam, *Bowling alone*, op. cit. ; S. Saegert, J.P. Thompson et M.R. Warren, *Social Capital and Poor Communities*, op. cit.

¹⁸³ Lucien Karpik, « Dispositifs de confiance et engagements crédibles », *Sociologie du travail*, 1996, vol. 38, n° 4, p. 527.

s'approcher de cet horizon et s'assurer que l'interlocuteur adhère au cadre de l'interaction et accepte son autorité, l'*organizer* fait alors montre de bienveillance et d'empathie, comme l'indique Komozi. Si l'établissement de relations de confiance apparaît comme une fin en soi, ces liens sont également un moyen grâce auquel les *organizers* peuvent encourager la participation aux activités de l'organisation (« contribuer à ce que [KOCO] est en train d'essayer de faire »), en jouant sur certains effets sociaux produits par les interactions (obligation morale, contrôle social).

Le processus de rationalisation et d'opérationnalisation des interactions présuppose des compétences relationnelles, c'est-à-dire la « maîtrise, par un acteur compétent, de techniques d'interaction pour construire un cadre relationnel, qui s'élabore sur une session de plusieurs séances de co-présence autour d'un objectif socialement bien défini¹⁸⁴ ». En reprenant les analyses proposées par Philip Milburn sur les avocats et les médiateurs, on peut avancer que la maîtrise de la relation avec les bénévoles est construite comme un élément central de la définition de la professionnalité que revendiquent les *organizers* : ceux-ci ont conscience du cadre sous-jacent de l'interaction et des outils qu'ils peuvent mobiliser pour remplir leur objectif professionnel, susciter la participation et encourager la « montée en compétence » des bénévoles. Milburn souligne la spécificité de la relation entre professionnel et profane, qui suppose « à la fois une implication des protagonistes dans la relation autour d'un enjeu commun (l'objectif de l'intervention professionnelle) et le maintien d'une distance statutaire que nécessite la posture professionnelle¹⁸⁵ ». Mêlant éthique de la relation et registre d'expertise, la maîtrise de l'interaction apparaît alors comme « le creuset de la compétence¹⁸⁶ », le fondement matériel des revendications de professionnalisme et d'autorité professionnelle des *organizers*.

Dans le cas des *community organizers*, ces compétences relationnelles renvoient à deux éléments principaux. Tout d'abord, il s'agit de savoir comment aborder des inconnus, oser engager l'interaction en dehors de cadres socialement acceptés. *Organizer* pour le Jane Addams Senior Caucus, Kathy raconte ainsi qu'il lui a fallu du temps pour surmonter sa gêne à appeler des inconnus au téléphone, ce qu'elle appelle le « *cold-calling* ». « Avant, j'étais nerveuse quand j'ai commencé à... je détestais appeler les inconnus, et maintenant je... peux juste pas imaginer d'autre moyen. Donc... C'est clairement un muscle qu'on apprend à... (*riant*) mieux

¹⁸⁴ Philip Milburn, « La compétence relationnelle : maîtrise de l'interaction et légitimité professionnelle : Avocats et médiateurs », *Revue française de sociologie*, 2002, vol. 43, n° 1, p. 69.

¹⁸⁵ *Ibid.*, p. 47-48.

¹⁸⁶ *Ibid.*, p. 47.

utiliser, et on doit s'habituer à se prendre beaucoup de râteaux¹⁸⁷ ! » Le second élément, lorsqu'on est parvenu à instaurer une relation avec un inconnu, c'est la capacité à écouter, comprendre les préoccupations spécifiques des habitants, donner des gages de bienveillance et faire montre d'une souplesse d'attitude. Alors qu'elle est stagiaire au début des années 1980 dans la Southwest Parish and Neighborhood Federation, organisation fondée par un ancien disciple d'Alinsky, Nicole travaille avec des habitants de quartiers majoritairement composés de petites classes moyennes blanches, catholiques, propriétaires, souvent hostiles aux idées d'intégration raciale¹⁸⁸. Blanche elle aussi, fille d'un professeur de théologie luthérienne et d'une institutrice activement engagés dans le mouvement pour les droits civiques et la deuxième vague féministe, dotée de ressources militantes et d'une « vision du monde très claire » (*a really clear worldview*), Nicole est diplômée d'une université d'élite et titulaire d'un master en travail social de la prestigieuse School of Social Administration (SSA) de l'Université de Chicago. La distance qui la sépare des habitants des quartiers du Southwest Side est indissociablement sociale et politique, et ce d'autant plus que le contexte politique de Chicago est alors marqué par un retour en force des idées conservatrices et racistes. « Je n'avais pas la moindre idée de qui étaient ces gens. [...] Mais je n'avais pas... il y a tous ces gens devant moi, je n'avais pas à avoir d'idées reçues sur eux. Alors je devais me taire et écouter, ce qui est une très bonne chose pour un *organizer* ! (*rires*)¹⁸⁹ »

L'idéal d'établissement de relations de confiance est toutefois tiraillé entre deux exigences potentiellement contradictoires. D'une part, ces relations apparaissent comme une fin en soi échappant aux calculs de rentabilité ; de l'autre, les *organizers* sont encouragés à « faire du chiffre », c'est-à-dire à « fournir le nombre », non seulement par la subordination structurelle au champ philanthropique mais aussi par l'impératif de performance autour duquel s'est construit le métier. Or, « tisser des liens » prend un temps qu'il est difficile de quantifier et d'optimiser. Pour rendre compte de cette tension, Komozi prend l'exemple d'un travail de porte-à-porte dans un immeuble.

Komozi : Il y a cette tension entre faire tout un immeuble, taper à toutes les portes pour dire que tu l'as fait, pour boucler la chose. Tu récupères les signatures, ou tu

¹⁸⁷ « *I used to get nervous when I first... like I would hate cold-calling people and now I just... can't imagine any other way. So... It's definitely a muscle that you learn how to... (riant) get better at, and you have to get used, get used to a lot of rejections.* » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.

¹⁸⁸ G. Rivlin, *Fire on the Prairie*, op. cit. ; J. Helgeson, *Crucibles of Black Empowerment*, op. cit.

¹⁸⁹ « *I had no idea who these people were. [...] But I didn't have any like, here's all these people, I had no assumptions to make about them. So I had to kind of shut my mouth and just listen - which is a really good thing, for an organizer, to do (rire).* » Entretien avec Nicole, 16 février 2016.

fais remplir les questionnaires, ou tu distribues les tracts, en fonction de la cause, tu vois ? [...] Mais le fait que je distribue des tracts à tout le monde dans l'immeuble ne veut pas dire que tout le monde va venir devant l'immeuble dont parle le tract. Ce qui garantit, ce qui augmente la probabilité que cette personne vienne à la réunion, c'est la conversation en tête-à-tête que j'ai avec elle, où j'explique pourquoi exactement je lui demande de venir, et ma capacité à construire (*appuyé*) une relation avec cette personne sur le court terme, que je peux étendre sur le long terme. Donc si j'arrive à t'attraper pendant ces trente secondes à la porte, à créer des occasions où on peut discuter, là, on construit un engagement à long terme. [...] Et je peux pratiquement garantir ta participation, ton intérêt et ton engagement. [...] Ça veut dire que je parle avec toi pendant vingt minutes sur le pas de ta porte, ce qui fait probablement dix portes auxquelles je ne pourrai pas frapper parce que je me concentre sur une personne en particulier¹⁹⁰.

La distinction entre « efficient » (*efficient*) et « efficace » (*effective*) est ici cruciale. Si les deux termes illustrent une même préoccupation pour la performance, l'efficacité renvoie à l'accomplissement d'un objectif en utilisant un minimum de ressources et d'efforts (distribuer tous les tracts dans un immeuble donné en un minimum de temps), tandis que l'efficacé fait primer la qualité des résultats obtenus (faire venir des habitants à un rassemblement devant un autre immeuble) sur le calcul rationnel des coûts et des bénéfices. Selon Komozi, c'est parce que les relations « sur le long terme », marquées par une plus grande confiance en l'autorité revendiquée de l'*organizer*, renforcent la probabilité de la participation de la personne ayant accepté d'entamer une conversation qu'il est plus « efficace » de passer vingt minutes à discuter avec cette personne que de frapper à dix portes.

Dans les deux cas, toutefois, on observe un même processus de « codification opérationnelle des interactions¹⁹¹ » que celui qui est à l'œuvre dans le développement personnel : les relations interindividuelles deviennent le matériau premier sur lequel travaillent

¹⁹⁰ « *There is this... tension between clearing a building, knocking on all the doors to say that you did it, right, to get it done. You got the signatures you need, or you got the surveys completed, or you got the flyers passed out, or whatever the cause is, right? [...] But me getting the flyers out to everybody in the building doesn't mean everybody in the building's gonna come to the building I'm advertising for. What guarantees, what increases the probability that that person's gonna get to the meeting is that face-to-face conversation I have with them about why (appuyé) I'm asking them to come, and my ability to build (appuyé) a relationship with that person in that short term, that I can expand over a long term. So if I can get you in these thirty seconds we have at the door, create opportunities for us to have conversations, now we're building long-term engagement. [...] And I can almost guarantee your participation and your interest and your engagement. [...] Which means that I'm having a 20-minute conversation with you at your door, which means that that's probably ten doors I haven't have a chance to knock on because I'm focusing on this particular person.* » Entretien avec Komozi, 7 février 2017.

¹⁹¹ V. Brunel, *Les managers de l'âme*, op. cit.

les *organizers* pour accomplir leurs objectifs professionnels (la mise en représentation d'un groupe mobilisé). Or, cet idéal d'intervention est paradoxal puisqu'il implique, sur le plan rhétorique, l'effacement des *organizers* derrière les *leaders*, c'est-à-dire le sabotage de revendications d'une juridiction propre. Pour rendre raison de ce paradoxe, on propose de voir le rapport social qu'instaurent les *organizers* avec les *leaders* comme une relation de service dissimulée.

2.3.2. Une relation de service dissimulée, une relation de pouvoir euphémisée ?

Voir dans la relation d'*organizing* une relation de service s'oppose au sens commun des *organizers* et des acteurs de l'espace du *community organizing*, qui, depuis la fin des années 1930, s'est construit en mettant à distance les formes instituées de l'intervention sociale. La disqualification des régimes assistanciers, accusés de rendre les pauvres impuissants et dépendants, est régulièrement reprise par des *organizers*, des *leaders*, mais aussi des formateurs et des représentants de fondations philanthropiques¹⁹². Certes, les travaux universitaires ou para-universitaires peignent un tableau plus contrasté. Ainsi, sous la plume de Mike Miller, la relation entre *organizer* et *leader* est comparée aux rapports qu'entretient un psychothérapeute avec ses patients ou un coach sportif avec ses joueurs et décomposée en quatre éléments : « écouter, confronter ou agiter, planifier, former¹⁹³. » Mais les implications de ces comparaisons demeurent inexplorées.

En réalité, l'opposition symbolique entre *organizing* et prestation de services ne correspond pas à la réalité des pratiques des organisations. Elle s'avère moins tranchée qu'il n'y paraît, à différents niveaux. Nous l'avons vu dans le chapitre précédent, au niveau de l'espace local, l'écrasante majorité des organisations de l'espace du *community organizing* sont caractérisées par une forme ou une autre de pluri-activité (43 sur 45). 60 % d'entre elles (26 organisations) consacrent une part importante de leurs ressources à la prestation de divers services à destination des classes populaires urbaines (aide aux devoirs, banque alimentaire, assistance juridique, services sanitaires, etc.) et non aux seules tâches de mise en scène de performances de représentation populaire. Ensuite, au sein même d'organisations spécialisées dans l'action collective ne proposant pas de « *programs* », comme c'est le cas de STOP, l'observation du travail réel effectué par un *organizer* comme Jon indique que ce dernier effectue des tâches relevant moins de l'action collective codifiée que de la prestation de service.

¹⁹² N. Duvoux, *Les oubliés du rêve américain*, *op. cit.*

¹⁹³ « *Listening, challenging or agitating, thinking through, training* ». A. Schutz et M. Miller (eds.), *People Power*, *op. cit.*, p. 35.

Il est 8 heures du matin, Jon passe me prendre en voiture devant la station de métro de la 47^e Rue. Avant d'aller au bureau de STOP, il m'annonce qu'il doit aller chercher l'un des jeunes de l'organisation, Jay, pour le conduire de son domicile, un logement social situé dans le quartier de Woodlawn, jusqu'au bureau de l'Agence pour l'emploi de l'Illinois (Illinois Department of Employment Security) dans le quartier de Pilsen, à l'ouest de la ville, où Jay va assister à une formation professionnelle de cinq jours pour suivre des colis postaux. Âgé de 25 ans, noir, titulaire du General Educational Development (équivalent du baccalauréat), il a été incarcéré pendant six mois l'année précédente, son casier judiciaire (*record*) lui ferme donc la plupart des possibles professionnels, le stigmate carcéral venant surdéterminer des chances d'accès à l'emploi dans l'économie formelle déjà faibles pour les hommes noirs¹⁹⁴. Au moment où Jay monte à l'arrière de la voiture, il boucle la ceinture de son pantalon. Après avoir vérifié qu'il a bien sa convocation, Jon dit à haute voix, cherchant le regard de Jay dans le rétroviseur : « Pas de pantalons qui tombent, hein ? » (*No sagging, right ?*)¹⁹⁵

On voit ici que la relation d'encadrement des *leaders* et de régulation de leurs conduites déborde les seuls espaces de la représentation : comme pour d'autres relations de service¹⁹⁶, Jon encadre le comportement de Jay et lui rappelle les normes sociales dominantes auxquelles il doit se conformer. Cette prestation de service informelle répond ensuite à des besoins organisationnels. Selon Jon, il y a en effet de fortes chances que Jay décroche un emploi au terme de la formation, ce qui représenterait une victoire symbolique importante pour STOP, Jay étant très connu dans le quartier et l'obtention d'un travail régulier étant particulièrement difficile. « Ça fait partie de l'aspect "action sociale" du boulot, confie Jon sur le chemin du retour. C'est de la connerie, c'est pas de l'*organizing*. Mais ça aide, pour la légitimité. Pour les gens du quartier, c'est important¹⁹⁷. » Ces propos font écho aux travaux d'Edward Walker et John McCarthy sur la construction de la légitimité des *community organizations* à parler au nom des habitants des quartiers qu'elles prétendent représenter, qui insistent en effet sur la dialectique de dons et de contre-dons, d'incitations à s'engager (collectes de fonds) et de redistribution de ressources matérielles et symboliques dans la légitimation des

¹⁹⁴ Michelle Alexander, *The New Jim Crow: Mass Incarceration in the Age of Colorblindness*, New York, The New Press, 2010.

¹⁹⁵ Journal de terrain, 21 mars 2016.

¹⁹⁶ Philippe Warin, « Les relations de service comme régulations », *Revue française de sociologie*, 1993, vol. 34, n° 1, p. 69-95.

¹⁹⁷ « *It's part of the social-service aspect of the job. It's bullshit, it's not organizing. But it helps to build your legitimacy. People in the community appreciate it.* » Journal de terrain, 21 mars 2016.

organisations¹⁹⁸. Si Jon reconnaît ici qu'une partie de son travail consiste à fournir de menus services de ce type aux adhérents de l'organisation, il maintient une distinction forte entre « prestation de service » et « *organizing* ». Or, contrairement à ce qu'il affirme, on peut considérer la relation d'*organizing* elle-même comme une relation de service – quoique particulière.

Pour définir ce qu'on entend par relation de service, on peut d'abord s'appuyer sur la distinction que propose Hughes entre faire quelque chose pour quelqu'un et faire quelque chose sur quelqu'un, la frontière « servir » et « desservir » étant mince et mouvante. Or, poursuit Hughes, « lorsque des personnes font des choses les unes pour les autres, ce “*pour*” peut souvent être transformé en “*à*” par un léger excès de zèle ou par un changement d'humeur¹⁹⁹. » Or, les *organizers* prétendent justement ne pas faire « pour » les *leaders* et les habitants dans leur ensemble, comme le rappelle la « règle d'or » selon laquelle il ne faut pas faire pour les gens ce qu'ils peuvent faire par eux-mêmes. En reprenant les analyses de Daniel Cefaï sur les maraudeurs du Samu social, on peut parler d'une situation de « guichet inversé », où c'est l'agent qui va à la recherche de l'usager, dans un cadre où la scène d'interaction a lieu à l'extérieur et non dans un bureau, « sans savoir ce dont il a besoin ni même être sûr de le trouver²⁰⁰ ».

Mais c'est surtout le « schéma-type » de la relation de service qu'expose Erving Goffman dans le dernier chapitre d'*Asiles* qui permet de saisir le sens fondamental du rapport d'*organizing*. La relation de service chez Goffman est une relation à trois pôles : le praticien-réparateur, l'objet, le propriétaire. Le praticien doit « réparer, construire, ou rafistoler²⁰¹ » le système physique défectueux qui appartient au client. Le prestataire cherche à faire accepter au client que l'objet défectueux peut être réparé, tandis que le client s'en remet à l'autorité du professionnel. La relation de service est donc une relation asymétrique, un rapport de pouvoir. Se prévalant d'une compétence « ésotérique et empiriquement efficace²⁰² », le prestataire enclenche alors un « cycle de réparation », constitué de quatre étapes : observation, diagnostic, prescription, traitement. Or, dans le reste du chapitre, Goffman montre que la relation psychiatrique, qui se présente au premier abord comme une relation de service médicale, n'a en

¹⁹⁸ E.T. Walker et J.D. McCarthy, « Legitimacy, Strategy, and Resources in the Survival of Community-Based Organizations », art cit ; J. Levine, « The Privatization of Political Representation », art cit.

¹⁹⁹ E.C. Hughes, *Le regard sociologique*, op. cit., p. 62.

²⁰⁰ Daniel Cefaï, « Comment généralise-t-on ? Chronique d'une ethnographie de l'urgence sociale » dans Emmanuel Désveaux et Michel de Fornel (eds.), *Généraliser*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2012, p. 54.

²⁰¹ Erving Goffman, *Asiles : études sur la condition sociale des malades mentaux et autre reclus*, Paris, Éditions de Minuit, 1968 [1961], p. 380.

²⁰² *Ibid.*

réalité que peu à voir avec ce schéma-type. Goffman conclut alors que les hôpitaux psychiatriques sont au contraire des institutions disciplinaires, que la relation psychiatrique n'a rien d'une relation de service mais qu'il existe un travail institutionnel et idéologique constant pour maintenir la croyance dans l'existence d'une relation de service.

La relation d'*organizing*, au contraire, peut être considérée comme une relation de service qui se nie comme telle. Si l'on reprend le schéma-type de Goffman, on trouve un praticien, un client et un objet défectueux à réparer. Celui-ci est composé de deux niveaux : d'une part, les « problèmes » que l'*organizer* va chercher à résoudre par la mobilisation du groupe auquel appartient le client ; de l'autre, l'absence de représentation du groupe, qui se traduit individuellement dans un sentiment d'illégitimité et d'incompétence politiques. Mais lorsque l'*organizer*-prestataire cherche à gagner la confiance des clients, à les convaincre qu'il peut réparer l'objet défectueux (leur environnement direct et leur déficit de représentation), il tente en réalité de les convaincre qu'ils peuvent réparer cet objet eux-mêmes, tant sur le plan individuel que collectif, que son rôle se borne à leur fournir des outils pour procéder eux-mêmes à la réparation en tant que telle. À l'inverse de ce qu'observe Goffman, l'« épine irritante » que vient entourer « une enveloppe protectrice de mots, de croyances et de sentiments²⁰³ », ce n'est donc pas l'absence de la relation de service, mais sa présence. En effet, tout est fait pour dissimuler cette relation de service, pour mettre en avant le groupe mobilisé et le processus de mobilisation.

3. Mobiliser les mobilisateurs : excellence professionnelle et injonction au professionnalisme

Ces deux ensembles de tâches de travail dessinent les contours d'une excellence professionnelle elle aussi duelle et ambivalente, où les dimensions politique et managériale sont indissociables, mêlant efficacité des pratiques, sérieux et désintéressement. « Être professionnel, c'est non seulement se juger comme tel mais aussi être reconnu comme tel par des acteurs extérieurs participant à l'activité de travail en tant que pairs, supérieurs hiérarchiques, subordonnés, clients, donneurs d'ordre, etc.²⁰⁴ » Une telle rhétorique est renforcée par la relation de subordination au champ philanthropique, imposant des injonctions

²⁰³ *Ibid.*, p. 426.

²⁰⁴ V. Boussard, D. Demazière et P. Milburn (eds.), *L'injonction au professionnalisme*, op. cit., p. 15.

de quantification des ressources attribuées et du travail réalisé. Si l'imposition d'un professionnalisme exogène a été étudiée dans d'autres situations de travail²⁰⁵, réduire la rhétorique de professionnalisme des *community organizers* à cette imposition exogène occulterait un professionnalisme endogène, « la traduction d'une éthique professionnelle défendue par des travailleurs maîtrisant une expertise²⁰⁶ », qu'avait par exemple formulée Saul Alinsky. Autrement dit, le processus de managérialisation introduit par les fondations philanthropiques et le *nonprofit industrial complex* rencontre en réalité un discours de rationalisation des tâches de travail porté par les professionnels eux-mêmes.

La rhétorique professionnelle se manifeste dans un discours d'excellence professionnelle déterminée selon deux critères : la capacité à « fournir le nombre » et à s'effacer derrière lui par dévouement à la cause du « changement social ».

3.1. « Fournir le nombre », entre injonction managériale et critère d'excellence professionnelle

« Fournir le nombre » constitue l'un des deux aspects fondamentaux du métier des *community organizers*, et c'est en suscitant effectivement la participation de groupes habituellement exclus des affaires publiques qu'ils font valoir leur crédibilité aux yeux des différents publics auxquels ils s'adressent, qu'il s'agisse de leurs « clients » potentiels, des philanthropes ou d'autres intermédiaires concurrents. L'objectif de mise en représentation en gagnant un soutien populaire se traduit dans la pratique par une rationalisation des tâches et des outils facilitant leur réalisation. La conception de l'efficacité qu'opposent les *community organizers* à leurs concurrents, et en particulier aux *activists*, est une efficacité quantifiée, s'objectivant dans des listes, des tableaux ou les « *organizer's maths* » grâce auxquels il serait possible de prévoir le taux de participation à un événement donné.

3.1.1. Encadrer la production du nombre : l'exemple d'Action Now

Le travail effectif de production du nombre ne dépend toutefois pas de la seule bonne volonté des *organizers* ayant intériorisé les exigences organisationnelles. Dans des organisations ayant formalisé plusieurs niveaux hiérarchiques dans la division du travail,

²⁰⁵ V. Boussard, D. Demazière et P. Milburn (eds.), *L'injonction au professionnalisme*, op. cit.

²⁰⁶ *Ibid.*, p. 13.

comme Action Now, KOCO ou CCH, la conformation aux exigences de productivité est ainsi prise en charge par une strate de salariés encadrant les *field organizers*. Appelés « *senior organizer* », « *lead organizer* » ou « *director of organizing* », leur travail consiste essentiellement à mobiliser les mobilisateurs. Un des entretiens réalisés avec Louise éclaire les différentes contraintes managériales pesant sur le travail de mise en représentation.

Louise : Une journée typique de travail, c'est... arriver au boulot, parler avec les *organizers*, parce qu'ils arrivent plus tôt, parce que généralement ils vont faire du porte-à-porte. Seuls ou à deux. Établir un plan de leur journée s'ils ont besoin, ou juste faire le point avec eux pour voir où ils en sont. Leur donner des nouvelles si j'en ai eues. Le mardi, on a des réunions d'équipe, donc on établit un emploi du temps le mardi. Et puis... et c'est moi qui dirige les réunions d'équipe, en général. Et puis après ça, quand les *organizers* sortent travailler, j'ai des réunions téléphoniques, ou alors... je bosse sur des plans de campagne ou je mets à jours des plans de campagne ou je vérifie l'avancée du plan de campagne. [...] Si j'élabore un plan de campagne et que c'est... Je dois prendre en compte tout un tas de choses. Et puis si on est au milieu d'un plan de campagne, je... je fais un peu d'analyse de données pour voir si ça se passe bien, si on atteint le nombre de portes qu'on doit atteindre, ou si le taux de contact est bon²⁰⁷.

Le poste de travail qu'occupe Louise se distingue bien de celui des *organizers* de terrain, tant par ses horaires implicites (elle commence le travail plus tard qu'eux) que par les tâches de travail qui lui sont associées. De la même manière que d'autres salariés occupant des positions d'encadrement, Louise vérifie que le travail réel correspond au travail prescrit et aux objectifs définis en amont, grâce à un système d'indicateurs de performance quantifiés (« je fais un peu d'analyse de données »). Ici, les principaux indicateurs qu'elle mentionne sont le « nombre de portes » à atteindre quotidiennement et le « taux de contact », c'est-à-dire le nombre de personnes avec lesquelles les *organizers* ont pu discuter réellement par rapport au nombre de portes total et au temps passé sur le terrain. Ancienne *canvasser* professionnelle elle-même, Louise connaît le métier et sa pénibilité, elle est pleinement consciente des rapports

²⁰⁷ « *So a typical day looks like... Coming in to work, talking to the organizers, 'cause they're in there earlier, because they usually go out and door-knock. By one or two. Going through a plan for their day if needed, or just like checking in with them to find out what's going on. Giving any updates if I've had any updates. On Tuesdays we do staff meetings, so we lay out a calendar on Tuesdays. And then... And I run the staff meeting for the most part. And then after that, when the organizers go out, I'll be there on conference calls, or... writing field plans or updating field plans or checking on how the field plan is going. [...] If I'm writing a field plan and that's... I have to figure out all sorts of things. And then, if we're in a middle of a field plan, I... I do a little bit of data analysis to see how we're doing, if we're hitting the amount of doors we should, or contact rate is good.* » Entretien avec Louise, 23 mars 2016.

hiérarchiques sous-tendant la division du travail. Estimant qu'elle « en a fait assez » (*I've put in my time*), elle ajoute avec embarras : « Mais c'est terrible parce que j'attends quand même d'Augustus, qui travaille ici depuis huit ans, d'aller faire du porte-à-porte tous les jours. Donc c'est peut-être un peu lié à... ce rapport de pouvoir interne, tu vois ? (*rire gêné*)²⁰⁸ »

Or, ces injonctions managériales à la performance s'inscrivent dans la relation de subordination structurelle aux financeurs, et notamment aux fondations philanthropiques. Interrogée sur l'origine des financements du « programme » de porte-à-porte pour la campagne de Kim Foxx auquel je participe au printemps 2016, avec 99 autres *canvassers*, Louise explique que les financements viennent de plusieurs sources.

Louise : On rédige les programmes. Et puis on les propose aux financeurs. Ou ils... Et donc ce programme a été proposé en novembre dernier, en gros, et on dit : « Voici, on va commencer en janvier... » Peut-être plus proche de décembre. Donc on rédige le plan de campagne, et un programme, pour montrer combien on peut, à combien de portes on peut réellement frapper. Et combien ça nous coûte. Puis on propose ça aux financeurs, et ils nous donnent un chèque. Et puis... ou on travaille avec... Donc on a fait, avec plusieurs organisations différentes, on l'a fait avec le Working Families Party. Ou United Working Families et Grassroots Illinois Action. Donc ça fait un paquet. Et puis on a bossé avec la Blackroots Alliance. Donc ça nous faisait un autre paquet d'argent qu'on a utilisé pour préparer un programme solide. [...] Tu sais, on est une organisation *grassroots* et notre budget, nos financements vont et viennent, et Rosanne lève... 100 % de notre budget. Donc ça dépend des sources de financement qu'on a et des contrats qu'on signe. Parfois on est obligés de licencier des gens, tu vois ? Entre des campagnes et des projets²⁰⁹.

Le cas de ce « programme » est particulier puisque, comme le souligne Louise, les financements ne viennent pas directement de fondations philanthropiques mais de plusieurs

²⁰⁸ « *But then it's terrible because I still expect Augustus, who's work here for 8 years, to go on a knock every single day. So that might be a little bit of like... that internal power balance right there, you know ? (rire gêné)* » *Ibid.*

²⁰⁹ « *We write the programs. And so then we propose them to the funders. Or they... And so this program was proposed last November or so, where we say : "This is, we're gonna start in January..." Probably closer to December. So we write a field plan, and a program, to show how much we can, how many doors we can actually hit. For how much it costs us. And then we propose that to funders, and then they give us a check. And then... or we work with... So we did, with a couple different organizations, we did it with Working Families Party. Or United Working Families and Grassroots Illinois Action. So that was one pot. And then we also did it with the Blackroots Alliance. So we had another pot of money that we put together so that we could do a robust program. [...] You know, we're a grassroots organization and our budget, our funding goes back and forth, and Rosanne raises... like 100% of our budget. And so it depends on the funding sources that we have, and what contracts we're doing. And so we have to lay off people at times, you know ? In between campaigns and projects.* » *Ibid.*

organisations intermédiaires : United Working Families et Grassroots Illinois Action, associée au Grassroots Collaborative, au statut 501(c)(4) ; et la Blackroots Alliance²¹⁰. Mais les mécanismes de quantification des objectifs inscrits dans les « programmes » que propose l'organisation à des financeurs potentiels valent au-delà de cette configuration particulière. Les appels à subvention auxquels répondent les organisations impliquent en effet toujours un rapport d'activité permettant d'établir si les objectifs initiaux ont été remplis. C'est notamment sur la base de rapports que les fondations peuvent ensuite produire des chiffres destinés à évaluer leur « impact social ». Si jamais une organisation n'atteint pas les objectifs qu'elle avait annoncés initialement, elle doit fournir des explications à ses financeurs, auquel cas elle perd en légitimité et risque de ne plus pouvoir solliciter de subventions ultérieures. « On l'explique dans nos dossiers de subvention, indique Louise, quand on rend notre truc à la fin, notre rapport de conformité [*grant compliance*] à la fin. Et en général, il ne se passe rien. Je crois que je n'ai jamais dû rendre de l'argent. Mais tu ne vas pas... (*elle s'interrompt puis reprend*) Ils ne vont pas... te faire confiance la fois suivante. Ils ne te donneront plus de subventions²¹¹. »

3.1.2. Un critère d'excellence professionnelle

Ne pas réussir à remplir les objectifs de productivité n'est pas seulement préjudiciable à une organisation dans le maintien de relations de confiance avec les financeurs. Échouer à « atteindre les quotas » (*hitting quota*), comme le veut la formule indigène, équivaut à commettre une faute professionnelle, sanctionnée par un rappel à l'ordre voire un licenciement, dans un contexte général où les modalités de licenciement sont juridiquement très peu encadrées²¹².

Enquêteur : Il se passe quoi par exemple quand tu te rends compte que le nombre de portes auxquelles vous avez frappé est trop faible ? Est-ce que tu pousses les *organizers* à...

Louise : Oui. Il y a plusieurs choses. Si je vois qu'une ou deux personnes n'arrivent pas au même niveau que les autres, peut-être que je vais les remercier [*let them go*].

Tu vois ? Par exemple, je vais parler avec eux, on va leur dire que c'est, que ce

²¹⁰ Voir *supra*, chapitre 4.

²¹¹ « *We'll explain it in our grants, like when we turn in our stuff at the end, our grant compliance at the end. And so generally nothing happens. Like I don't think I've ever had to return money. But you're not gonna get... (elle s'interrompt puis reprend) they're not gonna... trust you the next time. They're not gonna fund you again.* » *Ibid.*

²¹² Donna Kesselman, « Travail et salariat aux États-Unis : quels droits, quelles perspectives ? », *Revue française d'études américaines*, 2007, vol. 111, n° 1, p. 6-26 ; J.-C. Vinel, *The Employee: A Political History*, *op. cit.*

boulot n'est pas pour tout le monde, qu'on attend d'eux qu'ils frappent à soixante portes par période de travail [*shift*], qu'ils parlent à tel nombre de personnes.

Enquêteur : C'est ça, la quantité ?

Louise : C'est la quantité générale, pour une journée. Une période quatre heures, ça représente soixante portes. C'est presque une norme nationale. [...] Quand je dis « période de travail », ça veut dire quatre heures sur le terrain. Cinq heures, généralement, pour partir du bureau, prendre ses affaires, faire le trajet, ce genre de choses. [...] Mais on attend de toi que tu passes entre trois heures et demie et quatre heures à frapper aux portes. Et... selon l'heure de la journée, tu peux, faire un passage et n'avoir parlé qu'à deux ou trois personnes. Mais dans ces cas-là, tu y retournes et tu fais ce qu'on appelle des rappels [*call-backs*]. Ou des retours [*come-backs*]. Et tu frappes à nouveau aux portes. Et donc si je vois que des gens n'atteignent pas le bon nombre de portes, je vais leur dire : « Est-ce que c'était le terrain, est-ce que c'était des circonstances atténuantes, est-ce que c'est parce que tu n'es pas resté assez longtemps ? » Une conversation avec eux, pour leur dire qu'ils doivent être plus performants [*up their numbers*]. Je leur demande quels sont les obstacles. Et s'ils continuent à ne pas réussir à... si jamais j'ai d'autres gens qui travaillent à une ou deux rues et qu'ils ont parlé à neuf personnes en une journée, entre neuf et quinze personnes, et que, imaginons, Dolores a parlé seulement à deux personnes, je... C'est quoi le problème avec Dolores, tu vois ? Ou... est-ce que... Oui, beaucoup de choses différentes. Donc soit on les reforme [*retrain*], soit je les remercie²¹³.

²¹³ « Enquêteur : *So what happens if for instance you realize that not enough doors have been knocked on? Do you push the organizers to sort of...*

Louise : *Yes. So there are a couple different things. If I see that like one or two people are just not getting to the level that other people are, I might let them go. Right? Like, I'll have a conversation, we'll tell them that this is, that this job isn't for everybody, that it's expected that you knock 60 doors a shift, that you talk to this many people.*

Enquêteur : *Oh that's the amount ?*

Louise : *That's the general amount, like the baseline amount for a day. A 4-hour shift is sixty doors. And that's like almost standard across the country. [...] When I say a shift, it means 4 hours in the field time. Five hours, usually, of, you know, getting to the office, grabbing your stuff, transportation, that kind of thing. [...] But it's expected for you to spend about three and a half to four hours on the doors. And... depending on the time of the day, you may, you know, do one whole pass and you've only talked to 2 or 3 people. But then you just go back and you do what's called call-backs. You know? Or come-backs. And then you hit it again. And so if I see that people aren't hitting the right amount of doors, I'll talk to them like: "Was it the turf, was it extenuating circumstances, did you not get out there for long enough?" A conversation with them and tell them they need to up their numbers. Ask them what the challenges are. And then if they're just consistently not able to... if I get other people that are working a block away, or two blocks away, and they're talking to nine people a day, 9 to 15 people, and, you know, Dolores is only talking to 2, like... What's wrong with Dolores, you know? Or... Is she not... Yeah, a lot of different things. So it's either a retrain, a conversation or I let people go. » Ibid.*

Le nombre de soixante portes par « période de travail » (*shift*) est présenté par Louise comme une norme professionnelle valant de manière générale et à travers le pays²¹⁴. Mais pour établir si le travail a été correctement réalisé, il est également important de déterminer ce qu'elle appelle le « taux de contact ». Encadrant les *organizers* à distance, elle ne peut évaluer le travail réalisé qu'à partir des comptes rendus qu'en font les *organizers*, qui s'objectivent notamment dans des fiches d'évaluation individuelles remplies au fur et à mesure de la journée, détaillant selon quelques variables le déroulement de chaque sollicitation à la porte. Selon une logique managériale de *reporting*, il sera ainsi indiqué si telle personne était absente ou si elle a ouvert la porte, si la conversation s'est avérée concluante, si elle donnera lieu à d'éventuelles suites, etc. Comme les facteurs, une bonne partie de l'activité professionnelle des *organizers* s'effectue hors les murs de l'organisation, ce qui laisse une certaine marge de manœuvre et une certaine autonomie dans les faits²¹⁵. En revanche, en comparant les résultats des différents *organizers*, Louise peut déterminer une norme contextuelle à partir de laquelle elle identifie ensuite les anomalies, comme l'illustre l'exemple fictif de Dolores qui ne parle qu'à deux personnes quand d'autres en contactent « entre neuf et quinze ». L'imposition de sanctions aux résultats jugés insuffisants dépend toutefois du contexte spécifique dans lequel a eu lieu la campagne de porte-à-porte. Si par exemple, dans le périmètre de quelques *blocks* qui est assigné à un *organizer*, la majorité des logements sont situés dans des immeubles protégés par des digicodes, ou si l'*organizer* identifie plusieurs maisons abandonnées²¹⁶, cela constitue autant d'explications objectives à une performance médiocre. La mise en concurrence qu'introduisent les exigences productives est donc redoublée par les formes selon lesquelles le travail de production du nombre est effectivement réalisé et contrôlé à distance.

La description par Louise de ces procédures standardisées doit être replacée dans l'économie locale des pratiques de *community organizing*. Selon elle, Action Now reste une organisation fonctionnant prioritairement par des techniques de porte-à-porte systématique, ce qui n'est pas nécessairement représentatif de l'ensemble des organisations de Chicago. Elle s'inscrit dans le prolongement direct de l'organisation du travail telle qu'elle était

²¹⁴ Si l'injonction à frapper au plus grand nombre de portes possibles est clairement exposé, il n'est pas certain que le seuil de soixante portes soit présenté comme tel aux *organizers* débutant le métier. Au cours des cinq demi-journées de porte-à-porte auxquelles j'ai participé, par exemple, aucun objectif précis n'avait été fixé.

²¹⁵ Didier Demazière, « Au cœur du métier de facteur : « sa » tournée », *Ethnologie française*, 3 octobre 2007, vol. 35, n° 1, p. 129-136.

²¹⁶ Celles-ci paraissent caractéristiques des ghettos des *inner-cities* depuis la phase de désindustrialisation des années 1970, suite à laquelle les villes étatsuniennes ont perdu une large part de leur population. La crise immobilière de 2008 a aggravé ce processus. Pour une analyse des raisons multiples à la persistance de ces zones de « délabrement urbain », voir par exemple Florence Nussbaum, « Inaction publique et immobilisme privé : quand le renouvellement urbain échoue à Philadelphie », *Annales de géographie*, 2015, vol. 706, n° 6, p. 603-626.

institutionnalisée à ACORN, dont est issue l'organisation, où les injonctions à la productivité faisaient partie intégrante du sens donné au métier et s'avéraient d'autant plus fortes que l'organisation cherchait à mobiliser les « non-organisés » sur des bases individuelles²¹⁷. Monique raconte par exemple qu'il existait à ACORN un tableau national des dix meilleurs *organizers* qui était envoyé à toutes les antennes locales du pays. Selon elle, une certaine Mrs Somerville, ancienne *leader* africaine-américaine de Chicago âgée de 67 ans, « dépassait » tout le monde (*outperformed*). Les critères pour établir cette hiérarchie interne étaient le nombre de nouveaux membres recrutés, le montant total des cotisations et des dons récoltés²¹⁸.

La capacité à fournir le nombre apparaît comme un critère d'excellence professionnelle qui n'est pas propre à Action Now, comme en témoigne l'expérience d'encadrement et d'évaluation des *organizers* de Ron dans plusieurs organisations d'*organizing* individuel ou collectif, à différentes échelles, pendant plusieurs décennies (échelle nationale avec NPA entre 1975 et 1985, puis échelle locale avec l'Interfaith Organizing Project entre 1985 et 1992 et CCH à partir de 1996 et jusqu'à sa retraite en 2015).

Ron : Pour aller vite, les salariés étaient évalués selon leur capacité à ramener des gens et leur capacité à former des *leaders*. Pas nécessairement leur capacité à parler de l'*organizing*. [...] Donc, si quelqu'un n'arrive pas... on peut être licencié si on n'arrive pas à...

Enquêteur : (*finissant sa phrase*) ramener du monde.

Ron : Voilà. Parce que... Je veux dire... c'est la nature de ce qu'on fait de changer les choses ! Si tu n'y arrives pas, alors tu n'es pas... un *organizer*. [...] À l'époque, le compte rendu – il s'agissait moins d'évaluation que de compte rendu – consistait à dire combien de réunions on avait organisé dans la semaine, combien de personnes étaient venues à ces réunions, quel était le résultat de ces réunions, quelles suites on lui donnait. L'idée, c'était que si tu ne rencontrais pas des gens (*appuyant chaque mot de petits coups sur la table*), et s'ils ne se mobilisaient pas sur quelque chose, alors... ça merdait quelque part. Donc tu devais être capable de montrer que dans... Donc c'était... On cochait une case quand on disait, eh bien... (*silence, plusieurs petits tapotements sur la table*) Donc, je suis sûr que quand je parlais avec des *organizers*, je leur demandais combien de foyers pour sans-abris ils allaient voir, combien de personnes allaient dans ces foyers, que... c'est toujours une question de

²¹⁷ F. Brooks, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », art cit ; J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

²¹⁸ Entretien avec Monique, 25 février 2016.

chiffres [*it's always a numbers game*]. Et puis, est-ce que tu as des leaders qui peut parler de la cause, ce genre de... Tu vois. Il s'agit de former des *leaders* mais aussi de fournir le nombre, des gens que tu peux faire... construire une masse suffisamment critique pour faire changer les choses (*silence*)²¹⁹.

Ron établit un lien d'équivalence normatif entre la « capacité à ramener des gens » et la revendication du titre d'*organizer*, auquel il associe une valeur positive. Mais le « nombre » que fournit l'*organizer* n'existe qu'en tant qu'il est représenté par des *leaders*, en tant que force sociale organisée. L'évaluation de l'excellence professionnelle d'un « bon » *organizer* ne se mesure donc pas seulement à la capacité à solliciter la participation. Celle-ci ne prend sens et valeur que lorsqu'elle s'articule à la capacité à former des *leaders* et à s'effacer derrière eux pour « faire changer les choses ».

3.2. *La mise en retrait comme condition d'efficacité de l'organizing*

On a déjà vu comment l'*ethos* professionnel qui se constituait dans les années 1970-1980 reposait notamment sur la capacité à se mettre en retrait pour laisser parler les représentants du groupe mobilisé²²⁰. Il reste toutefois à expliquer pourquoi cette mise en retrait est présentée comme le cœur de l'excellence professionnelle définissant le métier, le moteur principal et le plus efficace du « changement social », comme l'affirme Ron. La comparaison avec des configurations sociales entretenant des liens de familiarité avec le *community organizing*, où une relation de service portée par des professionnels salariés se développe dans un cadre largement bénévole, apporte des éléments de réponse.

²¹⁹ « Ron : *Simplistically, staff were evaluated under ability to turn people out and their ability to develop leaders. Not their ability to necessarily talk about organizing. [...] So, I mean, if a staff person isn't able... people will be fired if they can't...*

Enquêteur : (finissant sa phrase) *turn people out.*

Ron : *Yeah. Because... I mean... it's the nature of what we do to change anything! If you can't do that, then you're not... an organizer. [...] Back in the day, the reporting form - not evaluation so much as reporting - is you had to report how many meetings you had that week, how many people came to the meetings, what the result of the meeting was, and what the follow-up is. The idea was, if you're not meeting with people (appuyant ces mots de petits coups sur la table), and if they're not moving on something, then... something's screwed up. So you had to be able to show that in... so that was... it was kind of a checkmark to say, well... (silence, plusieurs petits tapotements sur la table). So, I'm sure when I would sit down with organizers, I'd be asking them which shelters are they going to, how many people are coming out of those shelters, that's... it's always a numbers game. And then, do you have any leadership that could speak on the issue, that kind of... You know. It's developing leadership, but it's also producing numbers, people that you can get to some... to build towards a critical enough mass to make a difference. (silence) » Entretien avec Ron, 3 février 2017.*

²²⁰ Voir *supra*, chapitre 3.

Analysant les usages de la psychanalyse par les éducatrices de jeunes enfants dans des crèches parentales en France, Sandrine Garcia insiste sur la spécificité de ces structures associatives, qui sont dirigées par des parents siégeant dans un conseil d'administration élu ayant le statut juridique d'employeur des éducatrices²²¹. Elle montre ainsi que l'expertise « psy » mobilisée par les éducatrices et leur pérennité dans les structures associatives permet à celles-ci de se définir comme des « professionnelles compétentes » en mobilisant des savoirs psychanalytiques face aux parents bénévoles, assignés aux tâches moins valorisées de surveillance des enfants, mais aussi aux autres membres du personnel, notamment les auxiliaires puéricultrices. Or, la revendication d'une compétence professionnelle « se traduit aussi par ce que nous appelons une éthique professionnelle de la non-directivité, une permissivité ou un non-interventionnisme des adultes, précisément destinés à développer les potentialités des jeunes enfants²²² ». Autrement dit, pour affirmer leur place dans les rapports de coopération et de concurrence mêlant acteurs bénévoles (les parents) et professionnels (les autres salariés des associations), les éducatrices interviennent en défendant, paradoxalement, une posture non-directive, seule susceptible, selon elles, d'encourager le développement des potentialités des enfants.

On retrouve des tensions hiérarchiques homologues, fondées sur une division entre « équipe » salariée et bénévoles, dans les organisations de *community organizing* : celles-ci sont officiellement présidées par les *leaders* et les autres habitants du quartier où sont implantées les organisations, incarnant ce que Maud Simonet appelle une « éthique de la responsabilité communautaire²²³ », mais où ce sont les professionnels salariés qui, dans les faits, remplissent des fonctions de direction. De même, le discours sur le libre développement des potentialités de l'enfant fait écho au discours sur le *leadership development*. Si le métier des *community organizers* se définit donc lui aussi autour d'une « éthique professionnelle de la non-directivité », l'attitude non-directive prend pour objet les bénévoles eux-mêmes, alors que dans le cas des éducatrices étudiées par Garcia, les parents bénévoles constituent de potentiels concurrents dans l'établissement d'un lien privilégié avec les enfants que les éducatrices écartent en revendiquant une compétence professionnelle supérieure.

La rhétorique de la non-intervention et de la mise en autonomie rappelle également l'identité professionnelle des coachs en développement personnel. Selon Valérie Brunel,

²²¹ Sandrine Garcia, « S'affirmer comme un professionnel compétent ? Les usages de la psychologie dans les crèches parentales par les éducatrices de jeunes enfants », *Sociétés contemporaines*, 2014, n° 95, p. 55-80.

²²² *Ibid.*, p. 63.

²²³ M. Simonet, *Le travail bénévole*, op. cit.

l'illusion de l'égalité psychologique renforce le pouvoir du manager-coach sur le managé-coaché. « En effet, le premier parle au nom de lui-même tandis que le second remplit un rôle institutionnel : plus ils jouent leurs rôles en toute sincérité, plus l'exercice du pouvoir fonctionne, mais de manière euphémisée, quasi invisible. Plus les deux acteurs jouent leur rôle en toute franchise et en toute ouverture, plus ils occultent par là même le rapport de pouvoir et les déterminations qui fondent leur relation. C'est ainsi que le principe humaniste d'égalité fondamentale entre les individus permet d'occulter et de renforcer l'exercice du pouvoir organisationnel²²⁴. » La dissimulation du rapport de pouvoir est encouragée par l'adhésion à la « vision » des organisations, « une noble vocation, susceptible de fédérer les volontés et les imaginaires, assortie d'une ambition stimulante et de valeurs morales élevées²²⁵. »

La rhétorique de professionnalité que développent et mobilisent les *community organizers* ne s'inscrit pas dans un cadre psychologique mais politique. Comme de très nombreuses *nonprofits*, les organisations de *community organizing* explicitent elles aussi leur « vision » et leurs « missions » en termes nobles et désintéressés, mais qui sont imprégnées d'un imaginaire politique démocratique. Si on suit la définition que propose un auteur de l'*ethos* professionnel des *community organizers*, on peut avancer qu'« un intérêt qui motive les *organizers* est le désir de jouer un rôle démocratisant dans le système politique pour donner aux Américains aux revenus faibles et modérés une véritable occasion d'influencer le système politique sans être contrôlés par les *organizers*²²⁶. » Autrement dit, en raison même du sens pratique auquel ils ont été socialisés et qu'ils ont incorporé, qui traduit la position ambivalente qu'occupe l'espace du *community organizing* dans la division sociale du travail politique, les *community organizers* ont un intérêt à croire qu'ils s'effacent derrière les *leaders* qu'ils forment et légitiment et à dissimuler la relation de service qu'est le rapport d'*organizing*.

²²⁴ V. Brunel, *Les managers de l'âme*, op. cit., p. 155-156.

²²⁵ *Ibid.*, p. 146.

²²⁶ « One purposive incentive that drives the organizers is the desire to play a democratizing role in the political system to give low- and moderate-income Americans a genuine opportunity to influence the political system without being controlled by organizers. » D.M. Russell, *Political Organizing in Grassroots Politics*, op. cit., p. 123.

Comme d'autres d'intermédiaires, la figure du faiseur de représentants qu'est le *community organizer* est fondamentalement duelle et ambivalente²²⁷. D'une part, ils fabriquent de la représentation populaire en mobilisant des groupes dominés grâce à des répertoires fortement codifiés qu'ils mettent en œuvre au cours de campagnes scandées en quatre moments relativement standardisés (construction de cause, planification stratégique, exécution de la performance et débriefing). D'autre part, ils développent avec des *leaders* individuels une « maïeutique de la puissance » similaire à celle que les conseillers en communication et hommes et femmes politiques²²⁸. Ils les conseillent, les forment, les guident et les encouragent, travaillant à légitimer leurs prétentions à la représentation en mettant en avant leur représentativité sociale et leurs compétences. Ce qui unit ces deux ensembles de tâches dans un même métier, c'est la nature du rapport social entre *organizers* et *leaders*, qui constitue une relation de service hybride, à cheval entre travail politique et pratiques managériales.

Pour mieux saisir ce rapport social, la comparaison avec la tension tirillant les deux versants du pouvoir du manager-coach en développement personnel s'avère éclairante. Dans le cas du coach, la tension entre le versant incitatif (les processus rhétoriques et pédagogiques pour encourager l'engagement volontaire) et le versant évaluatif (contrôler l'action d'un individu tout en lui laissant sentiment qu'il est libre d'accomplir cette action)²²⁹ se résout pratiquement par la dissimulation du rapport de pouvoir derrière le principe humaniste d'une égalité psychologique fondamentale entre les deux parties. On retrouve un travail de dissimulation relativement similaire de la relation de service dans le rapport social d'*organizing*. Mais contrairement aux coaches d'entreprise ou aux consultants politiques, le travail des *organizers* ne consiste pas à encourager des individus à développer leur potentiel dans un cadre professionnel : les *organizers* sont payés pour « accompagner » des porte-parole bénévoles dans le cadre d'objectifs politiques, qui s'appuient sur la formulation d'intérêts collectifs. La relation d'*organizing* se distingue ensuite de la relation de conseil dans la mesure où les « clients », qui sont officiellement les employeurs des *organizers* – comme ceux-ci ne manquent pas de le rappeler –, ne sont pas des « donneurs d'ordres²³⁰ » mais ceux qui « sont

²²⁷ Didier Georgakakis, « La double figure des conseils en communication politique. Mises en scène des communicateurs et transformations du champ politique », *Sociétés contemporaines*, 1995, vol. 24, n° 1, p. 77-94 ; S. Laurens, *Les courtiers du capitalisme : milieux d'affaires et bureaucrates à Bruxelles*, *op. cit.* ; O. Nay et A. Smith (eds.), *Le gouvernement du compromis*, *op. cit.*

²²⁸ D. Memmi, « Rendre puissant. De quelques postures (de communicateurs) au service de la domination », *art. cit.*

²²⁹ V. Brunel, *Les managers de l'âme*, *op. cit.*

²³⁰ Sylvain Thine et al., « Entreprendre et dominer », *Sociétés contemporaines*, 2013, n° 89, p. 73-99.

exploités tous les jours, par tout le monde », pour reprendre la formule de Nina. Pour les *organizers*, l'enjeu principal n'est donc pas de « s'imposer aux imposants » pour « développer le potentiel » de dirigeants d'entreprise motivés ou de représentants autorisés ; il s'agit au contraire de faire reconnaître la légitimité des prétentions de membres des classes populaires à représenter politiquement les groupes auxquels ils appartiennent, de les « rendre puissant » tout en masquant les conditions de possibilité de cette action.

Contrairement à des régimes relationnels où la position dominante du praticien est indispensable pour la légitimité de son intervention²³¹, la relation d'*organizing* fait l'objet d'un travail de dissimulation, les revendications de juridiction étant prises dans une tension insoluble entre affirmation d'une expertise professionnelle propre contre leurs concurrents et construction de la proximité avec les prétendants à la représentation populaire que les professionnels sélectionnent, encadrent, forment et promeuvent au statut de représentant légitime du groupe mobilisé. Cette dissimulation est double : dissimulation de la relation de service, d'une part, et de la relation de domination sociale de l'autre. Or, ce n'est pas tant dans les luttes internes entre *organizers* que se joue la dissimulation de la relation de service que dans la concurrence avec d'autres intermédiaires politiques revendiquant eux aussi une prise en charge de la mise en forme des dynamiques contestataires : ceux que les *organizers* appellent les « activistes ».

²³¹ E. Freidson, *Profession of medicine*, *op. cit.* ; P. Milburn, « La compétence relationnelle », *art cit.*

Chapitre 6

« On est pas des activistes, on est des organizers¹ » : Une excellence professionnelle distinctive

« Exprimer le groupe (le Parti de la classe ouvrière), fournir le principe tout à la fois producteur et unificateur de tous les mécontentements sociaux (la lutte contre l'oppression capitaliste, le combat pour l'avènement d'une société socialiste, etc.), fournir le nombre (les défilés rituels du premier mai, les manifestations de combat, etc.) : c'est bien à la mise en crise d'opérations spécifiques de crédit et d'échanges politiques que renvoient les difficultés des institutions historiques de représentation du peuple. Mais elle pourrait aussi s'analyser comme l'ouverture d'une compétition (dans laquelle se sont reconvertis nombre d'anciens militants) pour le monopole de la prise en charge des protestations sociales. »

Annie Collovald et Brigitte Gaïti, « Des causes qui “parlent” », 1991, p. 16

« Du fait de la configuration raciale de Chicago [*racial politics*], la personne dirigeant STOP devrait vraiment être noire². »

Jon, directeur de Southside Together Organizing for Power

Le 21 mars 2016 au matin, après avoir déposé Jay au bureau de l'Agence pour l'emploi de l'Illinois³, Jon Firestone et moi nous rendons en voiture aux bureaux de STOP. Je profite des quelques trente minutes de trajet pour transformer la conversation en entretien informel. Lorsque Jon explique l'engagement de Darlene, recrutée grâce à l'*organizing drive* estival mis en place par STOP en direction de jeunes du quartier de Woodlawn, je lui fais part de la réunion publique du Chicago Police Department Board à laquelle je l'ai aperçue quelques jours plus tôt. Alors que se tenait la réunion mensuelle de cette commission nommée par la mairie et chargée de prendre d'éventuelles sanctions disciplinaires contre les officiers de police, elle et une cinquantaine de jeunes militants et militantes du Black Youth Project 100 (BYP 100) avaient interrompu la réunion pour protester contre l'impunité dont jouissent les agents ayant tué Laquan McDonald en 2014 ou Rekia Boyd, femme noire de 22 ans tuée en mars 2012 par un

¹ « *We not activists, we organizers.* » Journal de terrain, 2 avril 2016.

² « *Given the racial politics in Chicago, there really should be a black person leading STOP, as the director.* »

³ Voir *supra*, chapitre 5.

agent qui n'était pas en service⁴. Espérant recueillir l'assentiment de Jon et apparaître comme un interlocuteur crédible, mais aussi mu par l'enthousiasme et l'émotion d'avoir assisté à une action collective associée à un mouvement social fortement valorisé dans les milieux militants que je côtoie des deux côtés de l'Atlantique, je lui raconte mon expérience. Il reste silencieux. Sur un ton désapprobateur, il finit par dire que ce genre d'action consiste juste à « parler à soi-même » (*you just talk to yourself*), n'a aucun effet politique ; au contraire, les audiences publiques de ce type, « ça démobilise » (*it's disempowering*), et il en va de même pour la stratégie consistant à les interrompre.

Quelques semaines plus tard, un autre moment inattendu de l'enquête vient donner sens à cette réaction inattendue de Jon. Le 2 avril 2016, le lendemain de la journée de grève des enseignants du secteur public organisée par le Chicago Teachers Union (CTU), à laquelle participe activement KOCO, se tient la conférence syndicale bisannuelle organisée par la revue *Labor Notes*⁵. Dans le décor improbable d'un hôtel de luxe situé aux abords de l'aéroport O'Hare se retrouvent quelques milliers de syndiqués, de permanents syndicaux et de militants politiques, parmi lesquels je croise par hasard Jason, l'un des fondateurs de STOP, qui participe bénévolement à la traduction simultanée espagnol-anglais⁶. Ce soir-là, lors du dîner organisé dans la grande salle de conférences de l'hôtel, une série de prix sont remis à différentes campagnes de défense des droits des travailleurs. Le « prix des agitateurs » (*troublemaker award*) est décerné à la coalition ayant mené la grève de la faim de trente-quatre jours de l'été précédent menée pour empêcher la fermeture du lycée public Walter H. Dyett. Owusu et Pam, deux des principales figures de la lutte, montent à la tribune pour recevoir le prix. Dans son discours de remerciements, Owusu explique que la grève de la faim n'aurait pas été possible sans la « relation de respect mutuel entre KOCO et le CTU », avant d'ajouter : « On est pas des activistes, on est des *organizers*⁷. »

⁴ Fondé en 2013 en prolongement d'un projet de recherche lancé à l'université de Chicago par la politiste Cathy Cohen, BYP 100 est une organisation antiraciste exclusivement composée de militants noirs âgés de 18 à 35 ans. Également implantée à la Nouvelle Orléans, New York, Detroit, la région de San Francisco et Washington, BYP 100 regroupe environ trois cent militants et a bénéficié d'une subvention de 350 000 dollars de l'*Open Society Foundation*. Forte d'une soixantaine de militants, la section de Chicago a été propulsée sur le devant de la scène après la publicisation de la vidéo du meurtre de Laquan McDonald.

⁵ Revue créée en 1979 par des militants trotskistes défendant une politique d'« établissement » dans le monde du travail, *Labor Notes* est aujourd'hui l'un des rares espaces entretenant une tradition et des pratiques de luttes dans le champ syndical étasunien.

⁶ Jason est embauché comme interprète à plein temps dans un hôpital d'un quartier nord de Chicago, où il fait l'intermédiaire entre les patients hispanophones et leurs familles et l'équipe médicale.

⁷ « *The mutually respectful relation between KOCO and the CTU* », « *we not activists, we organizers* ». Journal de terrain, 2 avril 2016.

La distinction entre *organizer* et *activist* paraît fondamentale aux yeux d'Owusu pour caractériser l'identité collective qu'il revendique avec fierté⁸. Bien qu'implicite, elle sous-tend également la critique formulée par Jon à l'égard des militants de BYP 100. Celle-ci n'est d'ailleurs pas propre à l'espace du *community organizing*, elle fonctionne de manière transversale aux espaces contestataires. Pourtant, de nombreux travaux scientifiques, historiques comme sociologiques, occultent cette différence, prenant les termes *organizer* et *activist* pour des synonymes ou considérant le second comme un terme générique, équivalent du « militant » français⁹. Alors qu'il expose de manière convaincante le poids d'une tradition politique libérale dans la « culture politique urbaine noire » de Chicago, éclipsée aussi bien par l'interprétation plus structurale en termes de constitution de ce qu'Arnold Hirsch appelle un « second ghetto »¹⁰ que par la fascination pour des pratiques militantes plus radicales associées aux années 1930 ou au mouvement *black power*, Jeffrey Helgeson utilise indistinctement les catégories de « *community organizing* » et de « *community-based activism* » pour souligner l'importance des mobilisations locales dans les processus de socialisation politique et les dynamiques d'engagement des habitantes noires de la ville (la dimension genrée des engagements est ici déterminante)¹¹. D'autres auteurs, il est vrai, distinguent l'*organizing* d'un travail de mobilisation (*mobilizing*) symbolisé par les grandes marches organisées par Martin Luther King. Les deux termes représenteraient deux modèles distincts d'action collective, le premier étant systématiquement valorisé au détriment du second¹². En réalité, écrits par d'anciens militants des mouvements des années 1960 ou par d'anciens *community organizers*, ces travaux importent dans le champ académique un principe de division qui est d'abord pratique, dont la genèse et les usages par les agents eux-mêmes constituent un angle mort de l'analyse.

La disqualification des *activists* illustre la méfiance qu'entretiennent les *community organizers* à l'égard de militants non professionnels prétendant eux aussi « prendre en charge

⁸ Dans son enquête sur le mouvement *Tea Party* en Pennsylvanie, Marion Douzou montre que certains militants refusent la catégorie d'« *activist* » et préfèrent les termes de « citoyen » ou de « patriote », aux connotations plus positives et surtout moins associées aux traditions contestataires de la gauche. M. Douzou, *Le conservatisme américain en mouvement : enquête sur le Tea Party en Pennsylvanie*, op. cit.

⁹ Voir par exemple Pippa Norris, *Democratic Phoenix: Reinventing Political Activism*, Cambridge, Cambridge University Press, 2002 ; Nathan Teske, *Political Activists in America: The Identity Construction Model of Political Participation*, University Park, Penn State University Press, 2009 ; Catherine Corrigan-Brown, *Patterns of Protest: Trajectories of Participation in Social Movements*, Stanford, Stanford University Press, 2011.

¹⁰ A.R. Hirsch, *Making the Second Ghetto: Race and Housing in Chicago 1940-1960*, op. cit.

¹¹ J. Helgeson, *Crucibles of Black Empowerment*, op. cit.

¹² Pour deux perspectives différentes, la première se concentrant sur le mouvement pour les droits civiques, la seconde sur l'histoire récente du mouvement syndical et son rapport à Saul Alinsky, voir C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, op. cit. ; J. McAlevey, *No Shortcuts*, op. cit.

des protestations sociales », pour reprendre la formule de Collovald et Gaïti, comme celles liées au mouvement Black Lives Matter ou, plus généralement aux luttes en faveur des populations noires de Chicago. Cette lutte pour la prise en charge des protestations sociales peut être conçue comme exprimant la revendication d'un contrôle sur différents « mécanismes » de la contestation, pour reprendre les termes de McAdam, Tarrow et Tilly, face à d'autres intermédiaires politiques concurrents. De même que les *think tanks* doivent s'aligner, même si c'est partiel et momentané, sur le champ académique pour que la dépendance au champ politique et aux financeurs ne remette pas en cause leur prétention à l'autonomie¹³, de même les organisations de *community organizing* disputent aux mouvements sociaux le monopole des formes d'action collective légitimes, dans les interstices à géométrie variable où se cristallisent les tensions entre contestation contenue et contestation transgressive, dans ces zones adventices du champ politique où aucune juridiction n'est clairement établie.

Toutefois, le moteur de cette distinction n'est pas simplement ce que Marion Carrel appelle le « spectre de la délégation », pour décrire le statut de repoussoir de « l'habitué des réunions publiques qui a perdu sa qualité de profane¹⁴ ». C'est même une logique inverse qui sous-tend la disqualification des *activists* : les *organizers* ne se distinguent pas d'eux parce qu'ils incarneraient la menace du professionnel coupé du peuple. Si les *organizers* insistent sur la distance sociale et politique qui sépare les activistes de ceux qu'ils prétendent – abusivement – représenter, critiquant en cela une logique de la délégation politique traditionnelle similaire à celle qu'analyse Carrel, la stratégie de disqualification prend surtout racine dans le caractère amateur des pratiques activistes. Elle ne repose donc pas tant sur des « modèles » d'action collective qui seraient fondamentalement opposés l'un à l'autre que sur des logiques d'appropriation professionnelle qui sous-tendent ces tâches de travail politique¹⁵.

Dans ce chapitre, on défendra l'idée que c'est dans les luttes symboliques avec les *activists* pour le monopole de la prise en charge des protestations sociales, de la mise en représentation du peuple et de la réalisation du « changement social » que se dissimule la relation de service décrite au chapitre précédent. On verra d'abord comment se manifestent les stratégies de disqualification de formes d'action collective concurrentes, dans le contexte particulier des dynamiques contestataires locales. Les *organizers* revendiquent l'instauration d'une hiérarchie de compétences qui les distingue des *activists*, relégués au rang d'amateurs

¹³ T. Medvetz, « Les think tanks dans le champ du pouvoir étasunien », art cit.

¹⁴ M. Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, op. cit., p. 218.

¹⁵ Voir *supra*, chapitre 2.

inefficaces. Cependant, la construction du métier de *community organizer* n'ayant jamais abouti à l'érection de « barrières statutaires et sanctionnées par des frontières juridiques¹⁶ », les stratégies de disqualification mises en place par les *organizers* ne peuvent se prévaloir de titres consacrés, elles reposent donc sur la revendication d'un lien social privilégié avec le groupe mobilisé.

1. Se rapprocher de l'espace des mouvements sociaux : la séquence contestataire à Chicago

Si l'espace du *community organizing* partage des frontières avec le champ politique et le champ philanthropique mais existe en tant que territoire adventice, la nature des frontières qui le séparent de l'espace des mouvements sociaux s'avère moins définie et donc davantage sujette à des luttes symboliques. Julien Talpin a mis en lumière les relations ambiguës qu'entretiennent les organisations de *community organizing* de Los Angeles avec des agents positionnés dans l'espace des mouvements sociaux. « Les organisations communautaires cherchent à se distinguer également des mouvements sociaux, à qui elles reprochent le manque de "pragmatisme" et surtout de revendications concrètes et gagnables¹⁷. » Une telle stratégie de distinction, néanmoins, ne prend véritablement sens que lorsque des mouvements sociaux apparaissent comme des *challengers* suffisamment crédibles pour valoir le coup d'être combattus, c'est-à-dire lorsque des vagues de contestation ont objectivement lieu et qu'elles sont subjectivement perçues comme telles.

À la suite de plusieurs auteurs, on fera ici l'hypothèse qu'une vague contestataire nourrie par des phénomènes similaires à l'échelle internationale a émergé aux États-Unis suite à la crise financière de 2008¹⁸. Marquant une croissance et une expansion de l'espace des mouvements sociaux étatsunien, cette vague contestataire exerce donc une pression symbolique sur les agents de l'espace du *community organizing*, qui ont un intérêt objectif à défendre les frontières symboliques les séparant de ces mouvements et à réaffirmer la supériorité de leur expertise auprès de leurs différents publics. Après avoir précisé les termes et les enjeux de l'opposition

¹⁶ Pierre Bourdieu, *Le Sens pratique*, Paris, Éditions de Minuit, 1980, p. 239.

¹⁷ J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, op. cit., p. 60.

¹⁸ Donatella Della Porta, *Social Movements in Times of Austerity: Bringing Capitalism Back into Protest Analysis*, Cambridge, Polity, 2015 ; K.-Y. Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, op. cit. ; Ruth Milkman, « A New Political Generation: Millennials and the Post-2008 Wave of Protest », *American Sociological Review*, 2017, vol. 82, n° 1, p. 1-31.

indigène entre *organizer* et *activist*, on reviendra sur la chronologie propre de la vague contestataire de Chicago pour voir qu'elle a pour effet de décloisonner les frontières entre espaces sociaux participant aux dynamiques contestataires et d'encourager les formes de coopération et de collaboration. Toutefois, ce décloisonnement conjoncturel ne semble pas se traduire par un effacement des logiques distinctives et des tensions qu'elles produisent.

1.1. *L'électricien professionnel et le bricoleur : trois stratégies de disqualification*

Les propos de Tom, qui lors de l'enquête occupe le poste de directeur de l'*organizing* à la très institutionnelle Chicago Coalition for the Homeless, illustrent à quel point l'identité professionnelle et le sens du métier des *community organizers* se construit relationnellement dans la disqualification des *activists* et plus largement des mouvements sociaux auxquels ils participent.

Tom : La manière dont je compare ça, c'est... Beaucoup de ce qui se passe aujourd'hui s'est passé... Ce que j'ai d'abord connu, c'était de l'activisme. Et... le *community organizing*, la différence, c'est... (*Il réfléchit*) Un électricien professionnel (*pause*) et un bricoleur. Qui s'occupe d'électricité.

Enquêteur : Donc tu dirais que l'*organizer* c'est le professionnel ?

Tom : Oui. [...] Et... Alors le lendemain soir de l'élection de Trump, il y a eu une grosse manif. Deux mille personnes – c'était organisé sur Facebook. Ils ont marché jusqu'à la Trump Tower. C'était presque, 80 % étaient des... étudiants, blancs. (*Il marque une légère pause, fait claquer sa langue*) Si Donald Trump était descendu et qu'il avait dit : « Qu'est-ce que vous voulez ? » Il n'y avait pas de représentants [*leadership*], pas de... C'est super, je suis content qu'ils aient fait ça, mais il n'y a pas de... Qu'est-ce que vous voulez ? Quand vous... foutez un coup de pied dans la porte, qu'est-ce que vous voulez, après ? Et est-ce que vous êtes prêts à négocier pour obtenir ce que vous voulez ? Donc les gens disaient juste « Va te faire foutre », et c'est très bien ! Mais si tu veux changer le monde... C'est pour ça que j'étais aussi frustré. C'était une manif, mais qu'est-ce qu'elle a changé, cette manif ? Est-ce qu'il y avait un but derrière ? Tu vois, donc... On voit beaucoup d'activisme aujourd'hui, ce qui va laisser... (*soupirant*) des traces pour toute leur vie. J'ai beaucoup d'amis avec qui je militais dans les années 1960, certains sont devenus travailleurs sociaux, d'autres font des affaires. Ça a bouleversé leur vie. Mais (*prenant une profonde*

respiration) quand je parle avec eux de trucs (*soupirant*), tu vois, la différence... j'ai continué à le faire et j'en ai fait mon métier. C'est très, très différent de ce qu'ils ont fait¹⁹.

L'utilisation par Tom d'une métaphore empruntée au monde professionnel est ici sans ambiguïté, reposant sur une distinction entre professionnels, incarnés par la figure de l'électricien, et amateurs, incarnés par le bricoleur « qui fait de l'électricité ». Tandis que l'électricien professionnel est celui qui a consacré sa vie à son activité, certifiée par des titres, le bricoleur exerce en dilettante et ne maîtrise qu'imparfaitement les savoirs et savoir-faire du professionnel. Dans l'exemple de la manifestation devant la Trump Tower, Tom dégrade ce « loisir sérieux ²⁰ » (*serious leisure*) au rang de passe-temps stérile et inefficace. Mobilisant une rhétorique de distinction professionnelle, cette disqualification ne signifie pas, cependant, un désenchantement de toutes les formes militantes. Bien qu'il se montre critique des formes d'action caractérisant les mouvements auxquels il participe dans les années 1960, Tom affirme une continuité de ses engagements pour « changer le monde », comme le suggère la fin de la citation, qui établit une distinction forte entre lui et « beaucoup [de ses amis] avec qui [il militait] dans les années 1960 », qui ne comprennent visiblement pas son métier actuel. Ce double mouvement de disqualification et de réaffirmation d'engagements politiques pragmatiques²¹ constitue les deux faces d'une même médaille.

Trois critères peuvent être identifiés qui permettent de distinguer *organizing* et *activism* et qui correspondent à trois stratégies de disqualification. Premièrement, la formulation de revendications concrètes, au-delà du « Va te faire foutre » lancé à Trump mais dont les effets

¹⁹ « *The way I compare it is... A lot of what's going on today went on... what I first experienced was activism. And... community organizing, and the difference is... (il réfléchit) A professional electrician (pause) and a handyman. Doing electrical.*

Enquêteur : *So you would say the organizer is the professional...*

Tom : *Yeah. [...] So there was a big march the night after Trump was elected. Two thousand - it was organized on Facebook. They marched to Trump tower. It was almost, 80 percent of it was... college kids, white. (légère pause, il fait claquer sa langue) If Donald Trump had come down and said "What do you want?", there was no leadership, there was no... It's great, I'm glad they did it, but there's no... What do you want? So when you... kick the door open, then what do you want? And then, are you prepared to negotiate for what you want? Well, people just were saying "fuck you", which is ok. But eventually, if you wanna change the world... that's why I was so frustrated. It was a march, but what did the march do? Was there a purpose behind it? You know, so... You're seeing a lot of activism today which will leave... (soupirant) a strong residue for their whole life. So I have a lot of friends I was active with in the sixties, some are social workers, some are business people. You know, it impacted their life tremendously. But (prenant une profonde respiration) when I talk to them about stuff (soupirant), you know, the difference... I kept doing it and became professional. It's very, very different from what they've done. »
Entretien avec Tom, 15 mars 2017.*

²⁰ Robert A. Stebbins, *Amateurs, Professionals and Serious Leisure*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1992.

²¹ Pour une dialectique similaire de désenchantement/réenchantement dans les ONG, voir S. Lefèvre, *ONG & Cie*, op. cit.

politiques sont, selon Tom, quasi nuls. Née en 1990, Sara n'a pas connu les mouvements sociaux auxquels a participé Tom et avec lesquels il entretient un rapport ambigu, mais elle souscrit aux critiques formulées par son collègue et mentor. Alors que Sara explique en termes généraux les différences entre organisations militantes, entre celles qui font vraiment de l'*organizing* et celles qui pensent en faire mais utilisent « des modèles hybrides ou ne font pas d'*organizing* du tout » (*maybe they're doing mixed model, or they aren't really doing organizing at all*), je lui demande de clarifier en donnant des exemples et soumetts à son jugement une action de désobéissance collective organisée quelques jours plus tôt, le 16 février 2016, au cours de laquelle une dizaine de militants et militantes d'un groupe de défense des droits des immigrés, Organized Communities Against Deportation (OCAD), de groupes antiracistes participant au mouvement Black Lives Matter ou encore de Fearless Leadership by the Youth (FLY), la branche jeunes de STOP, bloquent la circulation en plein milieu du *Loop* en s'enchaînant à des escabeaux pour protester contre les déportations d'immigrés sans-papiers et les violences policières.

Sara : Je pense qu'ils auraient pu faire mieux (*léger sourire en coin*). Que ça. Je pense que c'est vraiment quelque chose d'incroyable à faire, la désobéissance civile. Je suis heureuse pour ceux qui font cette expérience, parce que c'est certainement une expérience politisante [*radicalizing experience*] qu'ils garderont toute leur vie. Et qui les incitera à continuer à s'engager, j'espère, tu vois ? Mais je pense que beaucoup de ces groupes oublient un aspect essentiel, à savoir : « Qu'est-ce que vous voulez ? » L'exemple classique, c'est Occupy Wall Street. N'est-ce pas ? Il y avait des milliers de participants ! Ils avaient vraiment un chouette modèle, qui était, tu vois, un modèle très démocratique de communication et de prise de décision. Et qu'est-ce qu'ils ont obtenu ? *Citizens United* ! (*souriant et riant*) Ils ont obtenu que dalle ! *Citizens United* c'est la décision de justice... est-ce que tu la connais ? (*signe de tête négatif de l'enquêteur*) C'est une décision de la Cour suprême, qui dit que les entreprises sont des individus quand il s'agit de dons à des candidats politiques. Donc ce n'est pas possible de limiter les sommes qu'une entreprise ou une entité économique donnent à des candidats. C'était une décision énorme. En 2010, je crois. Et donc... ils n'ont rien obtenu. Littéralement. Ils avaient tellement de potentiel. Le pouvoir des gens [*people power*]. Tu vois ? Mais ils n'étaient pas organisés. Ils étaient actifs (*elle appuie le mot*). Ils étaient activés [*activated*]. C'est des activistes. Mais c'est pas des *organizers*. Et c'est pas des *leaders*.

Enquêteur : Donc tu n'as pas participé à...

Sara : *(me coupant presque)* Non. Non.

Enquêteur : Pour ces raisons-là ?

Sara : Pour ces raisons-là. *(réfléchissant)* Oui. [...] Et puis je les regardais et je me disais : « Alors, qu'est-ce que vous avez obtenu ? Qu'est-ce que vous avez gagné ? Ça vous énerve qu'on vous dise que vous ne savez pas ce que vous faites, alors montrez-nous que ce que vous avez fait a servi à quelque chose. À part vous faire vous sentir bien. » Et je pense que c'est le truc le plus important, de... Comme je l'ai dit, je soutiens beaucoup ceux qui veulent s'engager. Mais la situation est trop catastrophique actuellement. Elle est trop catastrophique pour qu'on puisse se permettre d'être inefficaces. Et je sais que l'*organizing* est efficace. Je sais que rassembler un groupe de personnes et faire beaucoup de bruit, et faire passer le message *(elle marque une légère pause)* Ils ont clairement changé les termes du débat public aux États-Unis. Est-ce que c'est ce qu'ils voulaient ? Est-ce qu'ils voulaient éduquer les gens sur la corruption économique ? Non ! Ils voulaient que les entreprises redistribuent certains de leurs profits, non ? Et que les gens... tu sais, ils avaient une longue liste de revendications. Ils n'en ont pas obtenu une seule. Donc si tu veux éduquer le public, vas-y ! Mais si tu veux changer les choses, l'*organizing* est un modèle qui marche vraiment. C'est pour ça que j'aime l'*organizing*. Parce que ça marche²². »

²² « *I feel that they could do better (léger sourire en coin). Than that. I feel that that is a really amazing thing to do, civil disobedience. I feel glad for those people that are getting that experience of doing that, because it's certainly like a radicalizing experience that they will have their whole lives. And hopefully will inspire them to keep doing stuff, right? But I feel like a lot of those groups are missing a key component, which is like "what do you want?" The classic example is Occupy Wall Street. Right? They had thousands of people participating! They had a really cool model, which was like, you know, very democratic model of communication and decision-making. And what did they get? Citizens United! (souriant et riant) You know, they didn't get shit! Citizens United is the court case... do you know about that one? (signe de tête négatif de l'enquêteur) It's a Supreme Court case, where the Supreme Court of the US said that corporations are people for the purposes of donating to political candidates. So you can't limit the amount of money that a corporation or a corporate entity could donate to a political candidate. It was huge. I think it was 2010. So it's like... They got nothing. Literally. They had so much potential. People power. Right? But they were not organized. They were active (elle appuie le mot). They were activated. They're activists. But they were not organizers. And they were not leaders.*

Enquêteur : *So like you didn't participate to...*

Sara : *(me coupant presque)* No. No.

Enquêteur : *On those grounds ?*

Sara : *At all – on those grounds... (réfléchissant) Yeah. [...] And then I would look at them and say, "well, what did you get? What did you win? You're upset that somebody's telling you you don't know what you're doing, then show us some evidence that what you did made a difference. Besides just making you feel good." And I guess that's like the most important thing, like... I'm very supportive, like I said, of everybody who wants to be involved. But things are too bad right now. They're too bad for us to be ineffective. And I know that organizing is effective. I know that getting a bunch of people together and making a lot of noise, and getting the word out (elle marque une légère pause) They definitely changed the conversation in the United States, right? Is that what they wanted? Did they want to educate people about how corrupt corporations were? No! They wanted corporations to give up some of their profits, right? And let people - you know, they had a huge list of demands. They didn't get any of it. So ok,*

Vraisemblablement, Sara n'a pas entendu parler de l'action menée le 16 février, comme le laissent penser les catégories de classement assez générales qu'elle utilise pour l'évaluer. Si elle reconnaît la valeur que peuvent avoir de telles actions de désobéissance civile au niveau individuel, elle fait porter sa critique sur un aspect « essentiel » qui, selon elle, manquait également dans le mouvement Occupy Wall Street de l'automne 2011, souvent présenté comme le symbole du militantisme « activiste ». En effet, elle souligne à la fois l'absence de revendications claires (« Qu'est-ce que vous voulez ? ») et le fait que celles-ci, trop abstraites et générales, n'ont débouché sur aucune victoire immédiatement identifiable, comme pourrait l'être le vote d'un projet de loi (« Ils avaient une longue liste de revendications. Ils n'en ont pas obtenu une seule »). Avec une certaine mauvaise foi, Sara va même jusqu'à considérer que la seule chose qu'a obtenu le mouvement, c'est la décision *Citizens United v. Federal Election Commission*, qui dérégule les dons des *super PACs* et fait donc pencher un peu plus la balance du côté du « pouvoir de l'argent » plutôt que du « pouvoir des gens », pour reprendre une distinction indigène. Or, pour construire ce pouvoir et obtenir des améliorations concrètes des conditions de vie de la majorité de la population, la seule voie qui « marche » véritablement, selon Sara, c'est l'*organizing*.

Or, et c'est le deuxième critère différenciant l'*organizing* et l'*activism*, l'efficacité des pratiques est directement indexée sur l'existence d'organisations formelles, institutionnalisées et pérennes. Les formes d'organisation collective « activistes », à l'inverse, privilégieraient des formes plus horizontales, réticulaires et temporaires, comme le laissent entendre les discours militants formulés dans des mouvements comme Occupy Wall Street ou Black Lives Matter²³. Ancien directeur de CCH, où sont embauchés Tom et Sara, Ron prend lui aussi le mouvement Occupy comme pierre de touche des faiblesses attribuées au militantisme *activist*.

Ron : Avant, je pensais que l'*organizing* était la seule vraie manière de changer la société. Je ne pense pas que le *community organizing* soit la seule vraie – je pense que l'*organizing* (*il appuie le mot*) est la seule vraie manière, mais je ne... (*il inspire*) ce qui veut dire qu'il faut des organisations. Les organisations communautaires peuvent servir de base, mais ça... si tu veux un, si un mouvement a lieu, il doit avoir, dépasser des organisations individuelles, tu vois ce que je veux dire ? Il doit être capable de... Le, le truc avec le... Occupy ne s'est jamais organisé, je veux dire,

if you wanna be like a educator of the public, you can do that. But if you wanna make changes, organizing is a model that really works. That's why I love it, 'cause it works. » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

²³ R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

c'était un mouvement au sens strict, il n'y avait pas d'infrastructure, pas de raffinement. Il y avait un désir et une occasion manquée²⁴.

Bien qu'elle ne reflète pas exactement la genèse ou les formes d'organisation d'un mouvement comme Occupy, dont certains des principaux animateurs étaient en réalité issus d'organisations « traditionnelles », notamment des syndicats, l'opposition entre infrastructure organisationnelle et « mouvement » structure les schèmes de perception et de jugement de Ron, la première étant fortement valorisée tandis que la seconde paraît vouée à échouer. Mais les propos de Ron mettent également en lumière la grande plasticité de la catégorie « *organizing* ». Grâce notamment aux règles morphosyntaxiques de la langue anglaise, un substantif peut être facilement qualifié par différents substantifs pour donner des composés comme « *community organizing* » ou « *union organizing* », qui permettent de préciser le périmètre social dans lequel se réalisent les activités auxquelles renvoie le composé. Or, il existe des composés aux frontières beaucoup plus incertaines et au contenu presque oxymorique, comme le « *movement organizing* ». Cette catégorie est par exemple utilisée par Kelli, diplômée en géographie d'un *liberal arts college* d'élite née en 1986, juive pratiquante, embauchée comme *housing justice organizer* au sein de ONE Northside, située dans les quartiers nord de Chicago : « Je fais du *movement organizing*. Dans une... organisation de *community organizing*. Il faut qu'on trouve un modèle hybride. J'essaie de trouver un modèle hybride. Parce qu'on ne peut pas contenir le pouvoir économique... en se concentrant seulement sur son quartier²⁵. » Exprimant les difficultés à « trouver un modèle hybride », c'est-à-dire à développer des manières de faire qui dépassent les frontières et les clivages entre espace du *community organizing* et espace des mouvements sociaux, Kelli met implicitement en avant le rôle fondamental d'organisations formelles comme celle pour laquelle elle travaille, qui s'inscrit pleinement dans la tradition alinskienne puisqu'elle est affiliée à la fédération nationale NPA.

Enfin, le dernier principe de division repose sur la distance sociale supposée entre les militants et celles et ceux au nom desquels ils prétendent prendre la parole et dont ils prétendent défendre les intérêts. Dans un contexte où les rapports sociaux sont avant tout saisis en termes

²⁴ « *I used to think that organizing was the ultimate way that you can change society. I don't think community organizing is the ultimate - I think organizing (il appuie le mot) is the ultimate way, but I don't... (il inspire) meaning you need organizations to do it. Community organizations could be the building blocks, but it... If you want a, if a movement happens, it's gotta have, be broader than even an organization, you know what I mean? It's gotta be able to... The, the whole thing with the... Occupy movement never organized. I mean, it was strictly a movement, there wasn't an infrastructure, there wasn't a sophistication. There was a desire and there was a lost opportunity.* » Entretien avec Ron, 3 février 2017.

²⁵ « *I am doing movement organizing. In a... community organizing shop. Like we need to find a hybrid. I'm trying to find a hybrid. Because you can't check corporate power... focusing only in your neighborhood.* » Entretien avec Kelli, 2 mars 2017.

de race, cette distance sociale est catégorisée selon une opposition entre « blancs » et « *communities of color* » (également appelées « *black and brown communities* »). Là encore, c'est l'exemple du mouvement Occupy qui est mobilisé en entretien pour exprimer et expliquer cette différence. Directrice de l'*organizing* à Action Now, née en 1979 dans une famille très fortement dotée en capital culturel (père et frère docteurs en sociologie, mère travailleuse sociale), Louise avoue ainsi, lors d'un trajet en voiture où elle me dépose chez moi après une journée de *canvassing* pour Action Now, qu'Occupy « nous a beaucoup énervés, nous les *organizers* professionnels ²⁶ » Alors qu'ils partageaient les mots d'ordre du mouvement et la dénonciation des inégalités sociales, Louise et d'autres *organizers* ont vu d'un mauvais œil Occupy Chicago et y ont peu, voire pas, participé. En effet, selon Louise, le type de personnes qui ont pris part à Occupy contraste fortement avec l'objet de la représentation que cherchent à construire les *community organizers*. Les militants d'Occupy incarnent la figure *activist* dont veulent se démarquer ces derniers : il s'agit d'« étudiants blancs » (*white college kids*), idéalistes, qui ne cherchent pas à rompre avec l'inertie confortable de l'entre-soi militant et à mobiliser les classes populaires racisées, c'est-à-dire à parler pour un groupe plus large que leur groupe social d'appartenance, alors même que ces groupes populaires sont les « premiers concernés » (*people most impacted by the issue*) par les effets de la crise de 2008, pour reprendre une catégorie indigène²⁷. En d'autres termes, lorsqu'ils affirment « *We are the 99 percent* », ils usurpent la parole de groupes qu'ils prétendent incarner.

Dans le cas d'un mouvement comme Black Lives Matter, majoritairement porté par des militants et militantes noires²⁸, la grille de lecture opposant les Blancs aux « *communities of color* » pour disqualifier les concurrents activistes s'avère inopérante. Mais la critique de prétentions à représenter fonctionnant de manière exclusive, symbolisées par des actions de désobéissance civile ou « coup de poing » par lesquelles les militants ne « parlent qu'à eux-mêmes », est la même que celle qu'on retrouve dans le soupçon vis-à-vis d'Occupy. Pour Louise, au contraire, le critère déterminant qui rend légitime des prétentions à parler au nom du peuple, c'est le fait de faire ou non du porte-à-porte, pratique qui cristallise le franchissement des barrières sociales au-delà de ses espaces sociaux d'appartenance. Elle reproche aux militants Black Lives Matter de se contenter des réseaux sociaux pour construire la mobilisation

²⁶ « *Occupy pissed off a lot of us career organizers !* » Entretien avec Louise, 20 février 2016.

²⁷ *Ibid.*

²⁸ À partir d'une base de données composée de 278 « militants en vue » (*high-profile activists*) du mouvement, c'est-à-dire dont les noms apparaissent au moins cinq fois dans des articles de presse et ou sur les sites internet des organisations participant au mouvement, Ruth Milkman estime que 94 % d'entre eux sont noirs, catégorie incluant « les Africains, les Caribéens et les métis ». R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

sans chercher à réaliser un travail de conviction et de ralliement. « Allez faire du porte-à-porte ! » (*Go and do some door-knocking !*) C'est dans ce cadre que l'énoncé « *I'm a door-knocker* », qu'elle répète plusieurs fois avec fierté au cours de l'entretien informel, prend tout son sens.

Absence de revendications claires, faiblesse de l'infrastructure organisationnelle au profit d'une perspective « mouvementiste », répertoires stratégiques favorisant les coups d'éclat déclenchant une indignation morale filtrée par leur traitement médiatique au détriment de l'entretien de réseaux de soutiens toujours plus larges : ces critiques ont pour pendant une vision enchantée du militantisme que propose le *community organizing* et de son efficacité à « changer les choses ».

1.2. *Les ressorts de l'enchantement militant*

L'extrait d'entretien avec Sara cité plus haut l'exprime parfaitement : « Mais si tu veux changer les choses, l'*organizing* est un modèle qui marche vraiment. C'est pour ça que j'aime l'*organizing*. Parce que ça marche²⁹. » Par « ça marche », Sara entend à la fois la transformation individuelle qu'enclenchent les dynamiques d'engagement et la participation à constituer un sujet collectif mobilisé et agissant. « Donc c'est comme, ça marche pour les individus qui s'engagent. Leur transformation, passer de quelqu'un qui est sans-abri, qui a un casier et qui se sent très frustré et désespéré, à quelqu'un qui... on appelle ça transformer la souffrance en pouvoir³⁰. » Non seulement les propos de Sara soulignent à quel point les *community organizers* jouent un rôle de convertisseurs de mécontentements individuels en « pouvoir » collectif, objectivé dans des organisations, mais on voit en outre opérer ici le mécanisme par lequel des transformations individuelles sont prises comme la condition de possibilité mais aussi la promesse de changements collectifs et structurels.

Or, les deux conceptions du métier et de l'identité professionnelle du groupe qui donnent sens à ces processus tirent dans des directions opposées. D'une part, le travail réalisé par les *community organizers* est justifié et légitimé par une rhétorique de la nécessité. Fille d'immigrés palestiniens embauchée comme *community organizer* pour l'Inner-City Muslim Action

²⁹ « *But if you wanna make changes, organizing is a model that really works. That's why I love it, 'cause it works.* » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

³⁰ « *So it's like, it works for the individuals who are involved. Their transformation, from someone who is a homeless with a criminal record, and feeling very frustrated and hopeless, to somebody's who's... we call it turning pain into power.* » *Ibid.*

Network (IMAN) depuis 2014, qui mélange action sociale et *organizing*, Salma voit dans son métier un travail « crucial ».

Salma : (*sur un ton hésitant*) Mes parents ne comprennent toujours pas très bien ce que je fais. Mais ça progresse. Parce que, je veux dire, je fais, j'ai un travail vraiment, vraiment pas traditionnel, n'est-ce pas ? Et donc... Tu vois, ma mère explique aux gens que je suis travailleuse sociale. Et moi je dis : « Non ! » (*Elle rit*) Mais c'est comme ça qu'elle comprend les choses. Parce que, là encore, je pense que... le travail communautaire [*community work*]... surtout quand on parle de groupes immigrés, parce que... [...] Et... je pense que... Tu sais, pour mes parents... tu travailles pour nourrir ta famille. La satisfaction et d'autres trucs, tu peux les trouver dans d'autres espaces de ta vie, mais ça ne passe pas nécessairement par le travail. Et donc... ouais, donc ça leur a pris du temps de comprendre pourquoi... un boulot comme celui que je fais est en fait crucial. Quelqu'un doit le faire, n'est-ce pas ? Et ça doit être fait, parce qu'il y a, juste, il y a beaucoup à faire³¹.

Salma a du mal à faire comprendre son métier à ses proches, qui ne comprennent pas la différence avec le travail social et pour qui le « *community work* », notion floue renvoyant directement à « l'éthique de la responsabilité communautaire » dont parle Simonet, n'est pas une activité professionnelle légitime. Mais contrairement à son interprétation, qui attribue la réaction de ses parents à leur statut d'immigrés, cette méconnaissance du métier est, on l'a vu, un obstacle structurel auquel se heurtent les stratégies de légitimation impulsées à partir des années 1970-1980. Faute de pouvoir définir clairement son activité, Salma mobilise une rhétorique floue de la nécessité et de l'importance morale du travail qu'elle accomplit (« un boulot comme celui que je fais est en fait crucial ») sans pour autant préciser ce qu'elle entend exactement par là. De manière inconsciente ou non, elle fait ainsi écho à un texte de Barack Obama écrit à la fin des années 1980, dans lequel il proposait une définition volontairement

³¹ « (*Sur un ton hésitant*) *My parents still don't fully get what I do. They're getting it more and more. 'Cause I mean, I do, I have a very very non-traditional job, right ? And so... You know, my mom tells people I'm a social worker. And I'm like "I'm not !"* (*elle rit*) *But that's how like she conceptualizes that, right ? Because again, I think that... community work... especially when you're thinking about immigrant communities, because... [...] And... I think that... You know, my parents came from that mindset that... you work to put food on the table for your family. Then fulfilment and other stuff can maybe come through in other spaces in your life, but it's not necessarily through work. And so... yeah, so it just has been taking them a while to kind of see why... work like the one that I'm doing is actually crucial. Somebody has to do it, right? And it needs to get done, because there's, just, there's a lot of work to do.* » Entretien avec Salma, 30 mars 2017.

vague et mystérieuse du métier qu'il avait exercé pendant trois ans : « Ça doit être fait, et trop peu de gens le font³². »

À cette justification du mandat moral des *organizers* par la nécessité du travail qu'ils effectuent et auxquels ils se dévouent s'oppose, d'autre part, la croyance dans les capacités des « clients » à régler eux-mêmes leurs problèmes par la mobilisation collective. En reprenant une distinction célèbre proposée par Claude Grignon et Jean-Claude Passeron, on peut considérer qu'il s'agit d'une croyance « populiste », « pour qui le sens des pratiques populaires s'accomplit intégralement dans le bonheur monadique de l'autosuffisance symbolique³³ ». Dans le cas précis du *community organizing*, il s'agit de la croyance selon laquelle les membres des *communities (of color)* avec lesquels travaillent les *organizers* connaissent déjà leurs intérêts propres mais que le seul obstacle à leur mobilisation pour défendre leur intérêt est un sentiment d'impuissance. Cette croyance fondamentale, qui constitue le véritable principe organisateur des structures mentales des *organizers*, est par exemple exprimée par Rosanne :

Rosanne : Je crois que c'est l'une des leçons que j'ai apprises. Que beaucoup de gens qui découvrent le *community organizing* et vont travailler avec une communauté dont ils ne viennent pas se disent : « J'aide les gens, je fais... je vais juste leur expliquer ce qui leur arrive. » Et ce que j'ai découvert, c'est que les gens principalement, je veux dire, les gens savent ce qui leur arrive, ils ont juste ce sentiment historique d'être impuissants et qu'ils ne peuvent pas, ils pensent qu'ils ne peuvent rien y faire. Et ma position, c'était de dire : « Ouais, parlons de... Oh vous n'étiez pas au courant de tel aspect, alors parlons-en. » Il y a une dimension éducative. Mais je pense que les gens savent instinctivement ce qui est le mieux pour eux et savent ce dont ont besoin leurs communautés. C'est juste une question de réussir à les relier à ce pouvoir pour faire en sorte que ça se fasse³⁴.

Selon Rosanne, la situation d'« impuissance » dans laquelle se trouvent les membres des « communautés » avec lesquelles travaillent les *organizers* n'est que le résultat d'un

³² Barack Obama, « Why Organize? Problems and Promise in the Inner City » dans Peg Knoepfle (ed.), *After Alinsky: Community Organizing in Illinois*, Springfield, Sangamon State University Press, 1990, p. 36.

³³ Claude Grignon et Jean-Claude Passeron, *Le Savant et le populaire: misérabilisme et populisme en sociologie et en littérature*, Paris, Éditions du Seuil, 1989, p. 36.

³⁴ « I think that's one of the lessons that I learned. It's like, a lot of people who come to community organizing and then go to organize a community that they're not from think it's like, "I'm helping people, I'm doing", you know, "I just gotta tell them what's going on." And what I found is that people mostly, I mean, people know what's going on, they just have historically felt powerless and they can't do, they feel they can't do anything about it. And so my position was like : "Yeah, let's talk about... Oh you didn't know about this piece, so let's talk about that." There's some level of education that happens. But I think people instinctively know what's best for themselves and know what their communities need. It's just a matter of being able to connect them to the power to be able to make that happen. » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

« sentiment » et la méconnaissance temporaire de leurs intérêts individuels et collectifs, dont ils ont en réalité une connaissance « instinctive ». On comprend alors que la tâche des *organizers* telle que la définit le groupe consiste seulement à adopter une position non-directive et non à affirmer un rôle de réparateur au sein d'une relation de service asymétrique. La valorisation de la *community* en tant que groupe d'individus autonomes et autosuffisants mais temporairement réduits à l'impuissance est renforcée par le second sens donné à la notion de *community* : l'unité territoriale de base de l'imaginaire sociopolitique étatsunien, opposée à des forces abstraites et démesurées. La prégnance de l'imaginaire localiste se manifeste de façon parlante dans la fréquence des références au récit biblique du combat de David contre Goliath³⁵. Mais elle s'articule également à la rhétorique de la « proximité », qui n'est pas spécifique au contexte étatsunien et fait partie d'un des éléments essentiels des pratiques de démocratie participative³⁶. Telle qu'elle est mobilisée, la rhétorique de proximité s'oppose aux phénomènes de professionnalisation du champ politique et d'éloignement entre représentants et représentés. Comme le note Rémi Lefebvre dans cas du champ politique français, « il s'agit, à partir du local, de neutraliser les effets de clôture du champ politique, de restaurer la validité même du jeu politique et la division du travail politique qui en est au principe. L'invocation de la proximité permet aux élus de se rendre indispensable et de contrecarrer toute institutionnalisation de la démocratie locale sous la forme d'un véritable espace public (la démocratie locale est censée s'épuiser dans le face-à-face élus-citoyens)³⁷. » Les *community organizers* viennent s'interposer dans ce face-à-face fantasmé pour faire en sorte que la relation de représentation fonctionne mieux. Or, cette interposition prend d'autant plus de sens qu'elle s'effectue dans le contexte d'une vague contestataire qui menace les revendications professionnelles des *organizers*.

³⁵ Voir par exemple le titre évocateur d'un ouvrage de Marshall Ganz, ancien proche de Cesar Chavez, qui supervise la formation des centaines de milliers de bénévoles participant à la campagne d'Obama en 2008. Marshall Ganz, *Why David Sometimes Wins: Leadership, Organization, and Strategy in the California Farm Worker Movement*, New York, Oxford University Press, 2009.

³⁶ M.-H. Bacqué, H. Rey et Y. Sintomer (eds.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, op. cit. ; M. Nonjon, « Les usages de la proximité dans le champ participatif », art cit.

³⁷ Rémi Lefebvre, « La proximité à distance : typologie des interactions élus-citoyens » dans Christian Le Bart et Rémi Lefebvre (eds.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, 2005, p. 105.

1.3. *Dynamiques contestataires et décloisonnement des frontières symboliques ?*

Suite à son enquête sur les *worker centers* de Chicago au milieu des années 2000, Sébastien Chauvin concluait notamment que le métier des *organizers* des *worker centers* qui les embauchaient se construisait contre quatre figures repoussoir, quatre « spectres ». Outre le spectre de l'*activist*, Chauvin identifiait également l'*advocate*, le travailleur social et la « substitution à l'ennemi », c'est-à-dire devenir l'employeur contre lequel on mobilise les travailleurs précaires³⁸. Mais Chauvin n'indiquait pas le type de relations qui liait ces « spectres » ni si certains primaient sur d'autres. À cette époque, Chicago était alors gouvernée par Richard M. Daley depuis dix-huit ans. Celui-ci avait été largement réélu pour un cinquième mandat en 2003 avec près de 80 % des voix. Une dizaine d'années plus tard, au moment où je mène mon enquête ethnographique, les propos de mes enquêtés sont davantage hantés par les « *activists* » que par les *advocates* ou les travailleurs sociaux – même si on a vu au début du chapitre 4 qu'ils faisaient bien partie des figures repoussoir contre lesquelles s'édifient les frontières symboliques de l'espace du *community organizing*³⁹. Si le poids relatif de la menace du spectre « activiste » paraît plus important, c'est sans doute parce que la configuration politique est différente de celle dans laquelle s'inscrivait l'enquête de Chauvin et que la question des rapports aux mouvements sociaux récents, comme Occupy, ou en cours, comme Black Lives Matter, qui apparaît régulièrement dans les entretiens formels ou informels, est un enjeu symbolique de premier ordre.

1.3.1. Une vague de contestation à différentes échelles

On l'a noté, les États-Unis sont marqués par une vague de contestation à partir de la fin des années 2000 remettant en cause les politiques néolibérales d'attaques contre les services publics et les syndicats à travers la valorisation systématique des logiques de marché et de mise en concurrence entre acteurs privés. Le mouvement Occupy, qui émerge à New York en septembre 2011 et prend des formes localisées variées, comme à Oakland ou Atlanta⁴⁰, est celui qui a fait l'objet de l'attention médiatique et politique la plus soutenue, le slogan « Nous sommes les 99 % » dénonçant l'accroissement des inégalités entre les 1 % les plus riches et le reste de la population étatsunienne s'étant rapidement imposé au cœur du débat public. Mais il s'insère en réalité dans une séquence contestataire internationale initiée par les révolutions

³⁸ S. Chauvin, « Le worker center et ses spectres », art cit.

³⁹ Le spectre de la « substitution à l'ennemi » semble spécifique au sous-espace des *worker centers*.

⁴⁰ Guillaume Marche et Jean-Baptiste Velut, « All Contentious Politics is Local: Studying the Occupy Movement from Below, in Oakland and Atlanta », *Revue française d'études américaines*, 2016, vol. 148, n° 3, p. 98-117.

tunisienne et égyptienne en décembre 2010-janvier 2011 et qui touche ensuite l'Espagne et la Grèce au printemps⁴¹. Il prend également racine dans le mouvement d'occupation du Capitole du Wisconsin par quelques centaines de milliers de manifestants, en février 2011, pour s'opposer au projet de budget défendu par le gouverneur républicain Scott Walker qui prévoyait des coupes sombres dans les services publics dispensés par l'État ainsi qu'une offensive contre les syndicats du secteur public, remettant en cause le principe même de négociations collectives, le financement des retraites et de l'assurance maladie. D'autres mouvements d'une ampleur nationale se développent dans ces années-là. C'est le cas du mouvement des Dreamers, cherchant à pousser l'État fédéral à accorder un statut de résident légal aux immigrés sans-papiers arrivés sur le sol étatsunien lorsqu'ils étaient enfants, du mouvement contre les violences sexistes et sexuelles sur les campus universitaires, du mouvement Black Lives Matter contre les violences policières ciblant majoritairement les Noirs mais aussi, du côté du champ syndical, de la mobilisation nationale pour l'augmentation du salaire minimum à quinze dollars de l'heure, Fight for \$15⁴². Ces dynamiques contestataires se cristallisent en partie lors de la campagne pour les élections présidentielles de 2016, avec la campagne de Bernie Sanders pour l'investiture démocrate.

Bien qu'ils prennent pied dans une critique des inégalités sociales produites par les politiques austéritaires néolibérales systématiquement appliquées par les démocrates comme les républicains depuis les années 1980, ces différents mouvements de contestation dépassent la seule sphère économique pour dessiner le tableau plus général d'espaces contestataires relativement autonomes remettant en cause les fondements mêmes de l'ordre établi et de l'intersection (ou de la consubstantialité) de différentes logiques d'exploitation et d'oppression en termes de classe, de race, de genre, de sexualité, etc. Comme dans le cas d'autres « épisodes contestataires », des « flots continus de contestation incluant des revendications collectives portant sur les intérêts d'autres partis⁴³ » impliquant des mobilisations nationales, des processus de démocratisation ou des révolutions, on observe à la fois un développement de multiples foyers de contestation et un décloisonnement des frontières symboliques séparant différents

⁴¹ Donatella Della Porta (ed.), *Global Diffusion of Protest. Riding the Protest Wave in the Neoliberal Crisis*, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2017.

⁴² David Rolf, *The Fight for Fifteen: The Right Wage for a Working America*, New York, The New Press, 2016 ; K.-Y. Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, *op. cit.* ; R. Milkman, « A New Political Generation », *art cit.* ; K. Moody, *On new terrain*, *op. cit.*

⁴³ « *Continuous streams of contention including collective claims making that bears on other parties' interests* », D. McAdam, S. Tarrow et C. Tilly, *Dynamics of Contention*, *op. cit.*, p. 24.

espaces sociaux, à une circulation des agents, des pratiques, des catégories et des cadrages stratégiques.

Chicago représente un des hauts lieux de cette vague contestataire nationale. Lors de l'enquête, j'entends à plusieurs reprises dire que Chicago serait « la ville la plus militante des États-Unis » (*the most organized city in the U.S.*). La ville est ainsi l'épicentre du mouvement des travailleurs immigrés sans-papiers de 2006, qui marque un tournant dans les mouvements de défense des droits des immigrés, avec l'utilisation de répertoires stratégiques plus conflictuels vis-à-vis des pouvoirs publics⁴⁴. En septembre 2012, la grève de neuf jours des trente mille enseignants du Chicago Teachers Union (CTU), qui connaît un retentissement national et sera ultérieurement utilisée comme modèle à suivre lors de la vague de grèves enseignantes du printemps 2018, marque un coup d'arrêt dans les politiques de privatisation du système d'éducation public⁴⁵. La présidente du syndicat, Karen Lewis, devient la porte-parole de l'opposition aux politiques néolibérales portées par le maire, Rahm Emanuel, élu en 2011. Quelques mois plus tôt, plusieurs milliers de manifestants rassemblant des syndicats, des organisations de *community organizing*, des coalitions inter-organisationnelles comme le Grassroots Collaborative et diverses associations et collectifs militants s'étaient opposés au premier sommet de l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN) organisé en dehors de Washington, affirmant l'existence d'un lien de causalité entre les politiques impérialistes de l'organisation et le désinvestissement systématique dont souffraient les quartiers pauvres de la ville⁴⁶.

La contestation sociale se traduit également dans le champ politique. En 2015, pour la première fois depuis que les élections municipales sont « non-partisanes », c'est-à-dire que l'organisation de primaires républicaines et démocrates est supprimée (1999), Rahm Emanuel est obligé de passer par un second tour (*runoff*), n'ayant pas réussi à obtenir la majorité absolue face à Jesus « Chuy » Garcia, ancien conseiller municipal (*alderman*) proche de Harold Washington élu au Cook County Board of Commissioners⁴⁷. Si Emanuel emporte près de 56 % des voix, il voit rapidement son pouvoir contesté par les mêmes forces d'opposition qui avaient pris de l'ampleur au cours de son premier mandat. L'automne 2015 à Chicago est marqué par

⁴⁴ Mathieu Bonzom, *Mobilisations et politisation d'immigrés latinos à Chicago et aux États-Unis, à la lumière du mouvement du printemps 2006*, Thèse de doctorat en études anglophones, Paris-Est, Paris, 2012.

⁴⁵ M. Uetrict, *Strike for America*, *op. cit.*

⁴⁶ Kari Lydersen, *Mayor 1%: Rahm Emanuel and the Rise of Chicago's 99%*, Chicago, Haymarket Books, 2013, chap. 9.

⁴⁷ Emanuel obtient 46 % des voix, Garcia, 34 %, l'homme d'affaires Willie Wilson, 11 %, l'ancien *alderman* Robert Fioretti, 7 %, et l'homme d'affaires (et ancien conseiller de Harold Washington) William « Dock » Walls III, un peu plus de 2 %.

une séquence contestataire centrée sur la question des violences institutionnelles ciblant particulièrement les Noirs, cause placée au cœur des débats publics par le mouvement Black Lives Matter à partir de l'été 2014⁴⁸. Le 24 novembre, la vidéo du meurtre d'un adolescent noir, Laquan McDonald, tué de seize balles dans le dos par un officier de police en service en octobre 2014, est rendue publique suite aux pressions conjuguées d'un magistrat et d'un journaliste, qui découvrent que le policier, Jason Van Dyke, n'a jamais été mis en examen. Le jour même, la publicisation de la vidéo déclenche une manifestation de plusieurs milliers de personnes sur Magnificent Mile, l'artère la plus commerçante de la ville. Impulsées par des organisations liées au mouvement Black Lives Matter comme BYP 100, Assata's Daughters⁴⁹, mais aussi des *community organizations*. De nouvelles manifestations ont lieu les jours suivants, auxquelles s'ajoutent des tentatives de boycott du « *Black Friday* », le plus important jour de soldes de l'année dans le pays. L'ampleur du scandale et de la contestation populaire débouche sur une crise pour le pouvoir local. Début décembre, le chef de la police démissionne, une enquête fédérale est ouverte sur les pratiques racistes d'un service de police célèbre pour sa violence et sa corruption⁵⁰.

En février 2016, la procureure de l'Illinois sortante, Anita Alvarez, est remplacée par la *challenger* Kim Foxx, portée par une alliance entre syndicats, organisations de *community organizing* et groupes militants antiracistes. Le 11 mars, plusieurs milliers de manifestants se rassemblent pour protester contre un meeting de Donald Trump, alors candidat à l'investiture républicaine ; du fait du nombre de contre-manifestants à l'intérieur comme à l'extérieur de la salle de conférences qui devait accueillir Trump, le meeting est annulé, faisant de Chicago la seule ville du pays où une telle décision est prise. Le 1^{er} avril, le CTU organise une grève d'une journée pour protester contre l'absence de moyens attribués au système d'enseignement et la politique plus générale menée par Emanuel mais aussi par le gouverneur républicain de l'Illinois, Bruce Rauner, de marchandisation de services publics.

Le développement de cette vague contestataire légitime certaines campagnes menées par des organisations de *community organizing*. Ainsi, il n'est sans doute pas anodin que ce soit

⁴⁸ K.-Y. Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation, op. cit.*

⁴⁹ Fondée en 2015 par des militantes noires, regroupant des adolescentes et jeunes femmes noires luttant notamment contre les violences policières, l'organisation tire son nom de la militante des Black Panthers Assata Shakur.

⁵⁰ Pendant l'enquête, les services de police font à plusieurs reprises la « une » des journaux locaux comme nationaux. En avril 2015, Rahm Emanuel annonce la création d'un fonds spécial de plus de cinq millions de dollars pour dédommager les victimes de l'ancien commandant de police Jon Burge, condamné en 2010 pour avoir torturé deux cents suspects, tous noirs, entre 1972 et 1991. Quelques mois plus tôt, le journal britannique *The Guardian* avait révélé l'existence d'un site d'interrogatoires secret, équivalent des *black sites* de la CIA, où les personnes inculpées étaient soustraites à tout cadre juridique et ne pouvaient faire respecter leurs droits fondamentaux.

dans le contexte de crise de l'automne 2015 que UCMC, contre toute attente, cède aux revendications à la mi-décembre et annonce la réouverture d'un *trauma center* pour adultes. Le même jour, Darlene, *organizer* pour STOP et principale porte-parole de la coalition, rappelle les origines de la revendication et les objectifs de la campagne dans un langage empruntant à celui qu'utilisent les militants et militantes de Black Lives Matter, dont elle fait elle-même partie : « Ce mouvement n'a pas été lancé par un maire ou un conseiller municipal. Les gens qui ont porté ce message étaient jeunes, et noirs, et nous nous sommes battus pour améliorer nos vies. Il ne s'agissait pas seulement de protester ou d'exprimer notre colère. Il s'agissait de forcer les dirigeants à reconnaître notre humanité. La santé est quelque chose auquel nous avons droit⁵¹. » En retour, des mobilisations prises en charge de bout en bout par des organisations de *community organizing*, comme la grève de la faim de trente-quatre jours pour empêcher la fermeture du lycée Dyett en août 2015 ou la campagne pour le *trauma center*, qui aboutissent toutes deux sur des victoires, alimentent des dynamiques contestataires plus larges, cristallisant autour de revendications emblématiques les forces d'opposition aux politiques néolibérales d'Emanuel. Mais on observe également des formes d'investissement plus directes dans cet épisode contestataire, en dehors des logiques de campagne.

1.3.2. Les organisations de *community organizing* dans la vague contestataire

À titre individuel, d'abord, plusieurs de mes enquêtés participent directement à différents de ces mouvements, en dehors de leurs activités salariées. C'est particulièrement le cas de Jon. Après une journée de porte-à-porte pour la campagne de Shawna début mars 2016, Jon raconte par exemple ses hésitations face à l'émergence en octobre 2011 d'un mouvement Occupy Chicago dans la foulée du mouvement de New York. Si lui et d'autres *organizers* ne savent comment réagir face à un mouvement qui leur semble d'abord porté par des « gamins blancs des *suburbs* » (*white kids from the suburbs*) – c'est-à-dire l'exact opposé des groupes qu'ils cherchent à mobiliser –, Jon participe à l'installation initiale de tentes à Grant Park, au cœur du *Loop*, et fait partie des quelques dizaines de personnes qui sont arrêtées par la police. Il se tient toutefois à distance des assemblées générales quotidiennes⁵². Ma participation individuelle à différents rassemblements militants lors du séjour de terrain de 2016 est également l'occasion

⁵¹ « *This movement didn't start with a mayor or an alderman. The people who carried this message were young, black people — we were standing up for our lives. This was not just about protest, or about expressing anger. It was about forcing leaders to see the humanity in us. Health care is something we deserve.* » Lolly Bowean et Dahleen Glanton, « In about-face, U. of C. Medicine to build adult trauma center on Hyde Park campus », *Chicago Tribune*, 17 décembre 2015.

⁵² Journal de terrain, 5 mars 2016.

d'observer le positionnement de Jon et certains autres enquêtés en dehors de l'espace du *community organizing* au sens strict. À la fin du mois de février, après un entretien enregistré, je propose ainsi à Jon de m'accompagner à un meeting de Bernie Sanders organisé au sud de la ville. Jon, qui fait du porte-à-porte pour le candidat sur son temps libre, répond par l'affirmative, et enrôle trois *leaders* de STOP. Je le recroise par hasard lors de la manifestation organisée contre le meeting de Trump, le 11 mars, où je rencontre également Brendan, avec qui je fais une partie du trajet de retour en métro.

Ensuite, des organisations elles-mêmes peuvent déroger à la logique dominante de campagnes planifiées à l'avance et se déroulant dans une temporalité plus longue pour s'impliquer dans un flot d'évènements moins contrôlé. KOCO ou Action Now jouent un rôle de soutien logistique et symbolique essentiel à la grève des enseignants de septembre 2012⁵³. Pendant la grève du 1^{er} avril, je participe au côté des *organizers* de KOCO aux différentes actions de soutien organisée : un tour des piquets de grève tenus devant huit établissements scolaires situés aux alentours du *South Side* dès sept heures du matin avec Muminina, l'*education organizer*, et un jeune *leader*, Donte, pour encourager les enseignants, que Muminina connaît personnellement, pour plusieurs d'entre eux ; la préparation de pancartes pour le rassemblement prévu dans le *Loop* en début d'après-midi ; l'organisation d'un *teach-in* dans une église baptiste ; la tentative ratée d'occuper les locaux de Chicago Public Schools (CPS) puis la participation au rassemblement et au défilé⁵⁴. La proximité entre KOCO et le CTU observée pendant l'enquête remonte aux campagnes de KOCO contre la fermeture et la privatisation des établissements scolaires publics de la ville, au milieu des années 2000. KOCO noue alors des liens avec des enseignants qui, quelques années plus tard, sont élus à la tête du syndicat et le réorientent vers un syndicalisme de lutte faisant de l'alliance avec les « *community groups* » une de ses priorités. Karen Lewis, la présidente du CTU, était ainsi professeure de chimie au lycée *King College Prep High School*, située sur Drexel Boulevard, non loin des locaux de KOCO.

Mais la participation d'individus ou d'organisations aux dynamiques contestataires locales échappant aux campagnes de *community organizing* n'est pas nécessairement ponctuelle ou périphérique. Il existe en effet des individus multipositionnés faisant le lien entre espace des mouvements sociaux et espace adventice du *community organizing*, comme le montre l'investissement de Darlene, une des *organizers* de la branche jeune de STOP, dans

⁵³ M. Uetrict, *Strike for America*, *op. cit.*

⁵⁴ Voir *supra*, chapitre 5.

l'organisation de la manifestation du 24 novembre 2015 en réponse à la diffusion publique de la vidéo du meurtre de Laquan McDonald.

Jon : Darlene, en fait, de FLY, a réuni un groupe qui a préparé des choses avant que la vidéo soit rendue publique. Donc, une fois qu'on a su que la vidéo allait sortir, elle a anticipé... qu'il y aurait une énorme réaction, donc elle a commencé à rassembler des gens pour réfléchir à comment saisir l'occasion. Et donc ils ont organisé la manifestation qui a eu lieu le soir où la vidéo est sortie, qui a eu beaucoup de couverture médiatique et qui a rassemblé beaucoup de gens⁵⁵.

Le rôle de Darlene relève ici de ce que d'autres travaux en sociologie des mouvements sociaux appellent des « rôles relai » (*bridge roles*), reliant des espaces jusqu'alors déconnectés les uns des autres, encourageant les engagements d'individus jusqu'alors extérieurs aux mouvements et favorisant la circulation de pratiques, de discours et de cadrages stratégiques⁵⁶. Dans une moindre mesure, Catarina, ancienne *organizer* pour Action Now, qui en 2016 travaille pour Fight for \$15, que je croise par hasard à l'un des piquets de grève du 1^{er} avril, essaie activement d'œuvrer au rapprochement entre cette campagne, directement liée au syndicat SEIU, et des organisations antiracistes comme BYP 100, dont elle connaît une bonne partie des militants.

Ces différents exemples suggèrent que l'émergence d'un épisode contestataire local redéfinit les frontières existantes mais indéfinies entre la contestation contenue que font exister les pratiques de *community organizing* et des formes plus transgressives, pour reprendre le cadre théorique proposé par McAdam, Tarrow et Tilly. Émergent ainsi des interstices à l'intérieur desquels les identités collectives préexistantes paraissent mises en suspens et où le « spectre de l'activiste » semble moins menaçant et repoussant pour les *organizers*. La notion même de « *movement organizing* » semble réconcilier l'opposition entre *organizing* et *activism* et désigner des pratiques contestataires moins soumises aux logiques de campagne. Lorsqu'on regarde de plus près, en réalité, on observe que les logiques de distinction et les luttes de frontière ne disparaissent pas – au contraire.

⁵⁵ « Darlene, actually, from FLY, convened a group that did some planning before the release of the video. So, once we knew that the video was coming, you know, she anticipated... that there was gonna be a huge response, so started to pull together some people to start thinking about how to make the most of that. And so they planned the demonstration that happened that night the video was released, which got a lot of coverage and brought a lot of people together. » Entretien avec Jon, 25 février 2016.

⁵⁶ Belinda Robnett, « African-American Women in the Civil Rights Movement, 1954-1965: Gender, Leadership, and Micromobilization », *American Journal of Sociology*, 1996, vol. 101, n° 6, p. 1661-1693.

1.3.3. « On ne travaille pas vraiment avec eux parce qu'ils ne sont pas bons pour ramener du monde » : balisage pratique et logiques de disqualification

Pour saisir ce qui se joue dans ces espaces contestataires interstitiels auxquels participent certains *community organizers*, on peut partir de l'exemple de Catarina. Fille d'immigrés cubains ayant fui le régime castriste (père ingénieur, mère employée de banque), elle a des engagements militants qui prennent racine dans l'expérience de déclassement social et du poids du racisme dans les rapports sociaux quotidiens lorsque, alors qu'elle est adolescente, ses parents déménagent dans une banlieue cossue du nord de la ville. Au lycée, son identité hispanique lui est constamment renvoyée par les autres élèves, ses résultats scolaires baissent, et ses sociabilités amicales la poussent à découvrir des auteurs jugés subversifs comme Malcolm X. Après l'obtention d'un *bachelor's degree* en science politique et *Latino studies* en 2009 à la University of Illinois at Chicago, suivie d'un stage à Washington dans un groupe d'intérêts défendant les droits des femmes auprès des législateurs et d'un séjour en Équateur où elle s'occupe d'un programme d'accueil de bénévoles internationaux pour le compte d'une fondation privée, Catarina est embauchée comme *community organizer* par Action Now en 2010. Deux ans plus tard, elle démissionne, pour des raisons qui seront exposées plus bas, et retrouve un emploi pour la campagne Fight for \$15, d'abord comme *lead organizer* puis comme *director of strategic partnerships*, en charge d'entretenir des liens et de constituer des alliances avec d'autres organisations. C'est vraisemblablement dans ce cadre qu'elle entre en contact avec les militants de groupes antiracistes comme BYP 100, dont les militants cherchent eux aussi à porter la revendication d'une augmentation du salaire minimum, une bonne part des salariés précaires et sous-payés étant des personnes racisées. Mais la tentative de collaboration fait long feu.

Catarina : J'ai essayé de travailler... Quand je travaillais avec eux, je leur disais : « Faut que vous rameniez (*turn out*)... » Et ils disaient qu'ils allaient ramener 500 personnes. Ils ont pas ramené, ils ont ramené quelque chose comme 70 personnes, peut-être. Et je le voyais venir. Je savais qu'ils n'allaient pas ramener... mais oui, c'était tellement triste ! (*Elle rit*) Et puis, donc ça renforce l'idée que... on ne veut pas vraiment leur donner d'argent et on ne travaille pas avec eux parce qu'ils ne sont pas bons pour ramener du monde. Mais moi, je leur disais : « Vous devez passer des coups de fil. Et combien d'évènements est-ce que vous organisez en amont pour créer de l'enthousiasme autour de la revendication de quinze dollars de l'heure. Et combien de... c'est quoi vos objectifs pour tel

événement ? » Les chiffres, les chiffres ! Mais eux, ils ne réfléchissent pas comme ça. [...] Et en vrai on s'est même disputés à propos de ça ! (*Elle rit*)

Enquêteur : Parce qu'ils te voyaient comme une *organizer* professionnelle qui...

Catarina : Non, je ne pense pas que c'est ce qu'ils pensaient. Ils disaient juste : « Pourquoi tu nous pousses, on sait ce qu'on fait. » C'était un pote à moi. (*pause*) Mais moi je disais... « Ben vous n'avez pas ramené 500 personnes alors qu'on vous a donné de l'argent pour ramener 500 personnes. »⁵⁷

Bien que Catarina euphémise le conflit en riant à deux reprises et en écartant l'idée selon laquelle son statut d'*organizer* professionnelle était la cause de la « dispute », on voit que c'est bien dans la manière de réaliser les tâches concrètes de mobilisation que se cristallisent les processus et les enjeux de « balisage pratique », cet « ensemble de pratiques qui tendent à rappeler les agents à l'autoréférence de leur activité » et plus précisément au fait que « le jeu qu'ils jouent relève de la contestation collective et pas d'un autre jeu⁵⁸ ». En effet, deux conceptions divergentes de ce que « participer à la campagne Fight for \$15 », et plus généralement prendre en charge des protestations sociales, veut dire. D'un côté, Catarina défend le sens du métier et les catégories de perception et de classement qui le constituent auxquels elle a été socialisée et qu'elle a incorporés, reprochant à ses amis de ne pas réfléchir en termes d'objectifs quantifiés (les « nombres ») réalisés grâce à une stratégie volontariste de recrutement et de sollicitation à moyen terme. De l'autre, les militants de BYP ne défendent pas une conception aussi rationalisée du travail militant (« ils ne réfléchissent pas comme ça ») tout en refusant de reconnaître que celle de Catarina est plus légitime : ils la rappellent implicitement au cadre censé être égalitaire de leurs interactions (« pourquoi tu nous pousses ») et refusent de remettre en cause la légitimité de leurs pratiques (« on sait ce qu'on fait »). La mention de financements dont l'attribution dépend de la réalisation des objectifs sur lesquels on peut faire l'hypothèse que chaque groupe s'était au départ engagé (faire venir 500 personnes à un

⁵⁷ « Like I've tried to work... when I was working with them, I was just like "you gotta turn out..." and they would say they were gonna turn out 500 people. They didn't turn out, they turned out like 70 people maybe. And I saw it happening. I knew they weren't turning... but yeah, that was so sad! (*Elle rit*) And then, so it builds the narrative that... we don't really wanna give them money and we don't work with them because they're not good with turnout. But I would be like "You guys have to phonebank. And how many events are you doing beforehand to build excitement about 15. And how many... what's your goal for that event?" Numbers, numbers. And they don't think about it like that. [...] And we actually, we had a fight, I think, over it all (*Elle rit*).

Enquêteur : 'Cause they saw you as a career organizer being...

Catarina : I don't think they thought that. They just were like "Why are you pushing, we know what we're doing." It was a friend of mine. (*pause*) But I'm like... "Well, you didn't turn out 500 people and we gave you money to turn out 500 people." » Entretien avec Catarina, 21 février 2017.

⁵⁸ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit., p. 89.

rassemblement dont la nature n'est pas précisée par Catarina, dans le cas de BYP 100) souligne que ces luttes autour de la définition des manières légitimes de faire et de voir sont directement indexées sur des enjeux matériels mais que ces incitations matérielles ne sont pas suffisantes pour transformer les manières de réaliser le travail militant. Au contraire, les liens avec un syndicat comme SEIU sont considérés comme une preuve supplémentaire de mécanismes de cooptation servant, *in fine*, les intérêts de philanthropes réformateurs ou d'élus démocrates n'ayant aucun intérêt à s'opposer au statu quo. Contre des organisations jugées « *mainstream* », pleinement inscrites dans l'ordre institutionnel dominant, les groupes « activistes » revendiquent alors leur ancrage « *grassroots* »

En apparence anodin, le conflit entre Catarina et les militants de BYP 100 renvoie à la situation de « compétition pour le monopole de la prise en charge des protestations sociales⁵⁹ » qu'identifient Collovald et Gaïti – quoique dans un contexte social et politique tout autre. Le relatif décloisonnement des frontières sociales qui séparaient espace des mouvements sociaux et espace adventice du *community organizing* produit par la vague contestataire post-2008 se heurte donc aux logiques mêmes des luttes symboliques, qui, loin de s'effacer dans les zones interstitielles, s'y renforcent. « Contre l'évidence physicaliste qui veut que, en cas de distribution continue, la différence soit d'autant plus petite que la proximité dans la distribution est plus grande, les différences perçues ne sont pas les différences objectives et le *voisinage social*, lieu de la *dernière différence*, a toutes les chances d'être aussi le point de plus grande tension. [...] Le propre de la logique du symbolique est de transformer en différences absolues, du tout au rien, les différences infinitésimales⁶⁰. » Ainsi, pour les *community organizers*, les militants « activistes » ne savent pas s'y prendre pour mettre le peuple en représentation, instaurer un rapport de forces en sa faveur et résoudre ses problèmes. Comme le montrent les travaux d'Abbott, les tâches de résolution des problèmes sociaux sont un des aspects centraux du travail des professions parce que c'est en réalisant ces tâches qu'elles administrent la preuve de leur capacité à répondre aux désordres sociaux et qu'elles forgent leur crédibilité.

Ce qui se joue dans ces conflits dépasse donc la seule question de la salarisation des activités militantes, à laquelle est souvent réduite la question de la professionnalisation⁶¹. C'est en affirmant que leur conception du travail de mise en représentation « marche » mieux que celle des *activists* que les *community organizers* se distinguent, en tant que groupe, de ce

⁵⁹ A. Collovald et B. Gaïti, « Des causes qui “parlent”... », art cit, p. 16.

⁶⁰ P. Bourdieu, *Le Sens pratique*, op. cit., p. 238.

⁶¹ Voir par exemple Robert Kleidman, « Volunteer Activism and Professionalism in Social Movement Organizations », *Social Problems*, 1994, vol. 41, n° 2, p. 257-276.

« groupe immédiatement inférieur » pour « s'égaliser et s'identifier [...] au groupe immédiatement supérieur⁶² » que constitue, paradoxalement, la *community* mobilisée. Or, on a vu que la supériorité symbolique de la *community* résulte en partie de la dissimulation de la relation de service et des rapports de pouvoir entre *organizer* et porte-parole du groupe mobilisé. Disqualification de la concurrence et affirmation de la compétence du groupe professionnel vont donc de pair. Mais la logique du dévouement à de grandes causes peut produire des phénomènes de souffrance au travail d'autant plus pernicious qu'ils sont invisibilisés.

1.4. « J'atteignais plus les quotas » : du dévouement à la souffrance au travail

L'enchantement de l'*organizing* par la disqualification de l'*activism*, la rhétorique de nécessité et les logiques de dévouement invisibilisent en partie des conditions de travail soumises à de fortes injonctions productives. Comme dans d'autres métiers de service ou du secteur associatif, on assiste à une « mise en scène du bonheur » au travail qui dissimule les situations de précarité, de souffrance⁶³. Bien que l'émergence et l'institutionnalisation du groupe professionnel se soit accompagnée d'une revalorisation des salaires, d'une meilleure couverture sociale et d'horaires de travail moins éprouvants⁶⁴, le métier reste difficile, en particulier pour les *organizers* de terrain. Talpin souligne que ces postes sont précaires, mal payés et avec un *turnover* important. Or, en raison de la faiblesse des cadres collectifs au sein desquels des revendications d'amélioration des conditions de travail pourraient être formulées et les conceptions du métier débattues, les *organizers* se retrouvent souvent contraints à des stratégies d'*exit*. Comme le résume Otis, le directeur adjoint de KOCO : « On ne fait pas ce boulot, ou l'enseignement, ou un métier de service, pour devenir riche. [...] On le fait par amour, on le fait pour les résultats qu'on obtient et pour l'impact qu'on a. Donc il y a beaucoup de gens qui craquent, beaucoup de gens qui partent⁶⁵. »

Le cas de la démission d'Action Now de Catarina, deux ans après son embauche comme *field organizer*, permet de saisir plus précisément les phénomènes qu'évoque Otis, en particulier

⁶² P. Bourdieu, *Le Sens pratique*, *op. cit.*, p. 236.

⁶³ M. Cartier et M.-H. Lechien, « Vous avez dit « relationnel » ? », art cit ; Matthieu Hély et Maud Simonet (eds.), *Le travail associatif*, Nanterre, Presses universitaires de Paris Ouest, 2013.

⁶⁴ Voir *supra*, chapitre 3.

⁶⁵ « *You don't get into this work, or teaching, or anything in service, to get rich. [...] You do it for the love, you do it for the results and the impact of what you do. So you get a lot of people that burn out, a lot of people that leave this field, and...* » Entretien avec Otis, 19 février 2016.

comment l'intériorisation de l'identité professionnelle et des injonctions productives peut alimenter un désengagement progressif. De tous les entretiens qui ont été réalisés au cours de l'enquête, l'entretien avec Catarina est le seul où une telle souffrance au travail est évoquée et où celle-ci est présentée comme une raison directe d'une stratégie d'*exit*. Le fait que celle-ci, au moment de l'entretien, non seulement ne soit plus *community organizer* depuis plusieurs années mais qu'elle soit au chômage, c'est-à-dire temporairement hors-jeu, après avoir démissionné de Fight for \$15 suite à une situation de harcèlement au travail, est évidemment essentiel.

Enquêteur : Pourquoi est-ce que tu as décidé de partir d'Action Now ?

Catarina : (*rire gêné*) Pourquoi j'ai... Eh bien, pour plusieurs raisons. C'est un environnement de travail très stressant. Mais je pense qu'au final, ils m'avaient transféré à... West Humboldt Park, qui est plus latino. Et je pense qu'Action Now... c'est le cas maintenant, ils disent qu'ils sont une organisation noire de... Avant, ils disaient pas ça. Ils essayaient d'être multiculturels. [...] Et le style d'*organizing* que j'ai appris marchait dans les quartiers noirs mais ça ne marchait pas dans les quartiers latino. Pour moi. Et je crois que j'ai dit, j'ai... j'ai dit à Monique (*rire*) que je... tu vois, que j'atteignais plus les quotas [*I wasn't hitting quota*]. Et tu... Je me sentais mal parce que c'était l'argent des membres, et les membres me paient pour construire leur organisation et je ne la construis pas. Donc... Tu vois, et j'ai...

Enquêteur : Et tu penses que c'est parce que le fait de travailler avec des Noirs et pas...

Catarina : (*me coupant*) Je commençais à... On m'a envoyé dans un quartier latino. Et j'ai arrêté d'atteindre les quotas quand j'ai commencé, quand on m'a envoyé dans le quartier latino⁶⁶.

⁶⁶ « Enquêteur : *And why did you decide to leave Action Now ?*

Catarina : (*rire gêné*) *Why did I... Well, multiple reasons. It's a very stressful work environment. But I think ultimately, they had moved me to... West Humboldt Park, which is more Latino. And I think Action Now... well they are now, they say they are a black organizing... They didn't use to say that. They tried to be multicultural. [...] And the style of organizing that I learnt worked in black communities but it wasn't working in the Latino community. For me. And I think I told, I like... I told Madeline (rire) that I... You know, I wasn't hitting quota. And you... I felt bad, 'cause that's the members' money, and members are paying me to build their organization and I'm not building it. So... You know, and I...*

Enquêteur : *And you feel that was because your organizing Blacks and not...*

Catarina : (*me coupant*) *I was starting... well they sent me to a Latino neighborhood. And I stopped hitting quota when I started, when I was moved to the Latino neighborhood.* » Entretien avec Catarina, 21 février 2017.

Catarina précise d'emblée que la baisse de ses performances n'est pas la seule raison de sa démission. Dans le reste de l'entretien, elle mentionne également les bas salaires (elle gagnait 30 000 dollars annuels bruts) et les relations difficiles avec son supérieur hiérarchique immédiat, Augustus, ancien militaire occupant un poste de *lead organizer* qui « [lui] gueulait dessus tout le temps » (*Augustus kept yelling at me all the time*). Mais il est intéressant de constater que la raison principale avancée par Catarina est le changement de manière de travailler, auquel elle n'arrive pas à s'adapter. Ce qu'elle appelle le « style d'*organizing* » auquel elle a été formée renvoie au style « individuel » de recrutement et de formation, plutôt qu'à l'*organizing* collectif. Voyant qu'elle arrive moins à mobiliser que dans son ancien quartier, qu'elle « n'atteint pas les quotas » et que personne ne vient aux réunions qu'elle organise, Catarina demande des conseils à Monique, qui lui suggère d'aller voir les différents pasteurs et prêtres de West Humboldt Park, où le tissu associatif semble plus dense. Même si les conseils de Monique portent leurs fruits, l'adaptation à ces nouvelles méthodes de travail ne dure pas et l'épuisement professionnel prend le dessus. « J'en avais ras-le-bol » (*I was done*), répète-t-elle à plusieurs reprises.

La démission de Catarina s'explique en partie par la culture productiviste régnant à Action Now : plus tôt dans l'entretien, elle explique que les *organizers* qui n'atteignent pas les quotas de portes quotidiennes et de nouvelles recrues sont licenciés sous deux mois. Mais les raisons de sa démission dépassent les prescriptions de cette seule organisation. En effet, Catarina décrit les effets de ce transfert en termes de frustration et de sentiment de culpabilité et de mauvaise conscience vis-à-vis des membres de l'organisation : « Je me sentais mal parce que c'était l'argent des membres, et les membres me paient pour construire leur organisation et je ne la construis pas. » On voit donc comment, dans des conditions défavorables, l'intériorisation d'une logique du dévouement qui pousse à s'engager toujours plus peut se métamorphoser en force autodestructrice. Catarina se vit comme une usurpatrice dont l'inefficacité dilapide les cotisations des adhérents.

La tension entre injonctions productives et logique du dévouement n'est pas exceptionnelle. Sous de nombreux aspects, elle est semblable à celle qu'identifie Sylvain Lefèvre dans son enquête sur le *fundraising* à Greenpeace⁶⁷ ou à celles qu'observent John Krinsky et Maud Simonet dans leurs analyses sur le travail de nettoyage des parcs de New York⁶⁸. Mais si on retrouve des processus similaires d'invisibilisation de rapports de pouvoir

⁶⁷ S. Lefèvre, *ONG & Cie, op. cit.*

⁶⁸ John Krinsky et Maud Simonet, *Who Cleans the Park? Public Work and Urban Governance in New York City, Chicago et Londres*, The University of Chicago Press, 2017.

par la mise à distance de figures repoussoir jugées désuètes ou inefficaces, il se joue quelque chose de plus dans les stratégies mises en place par les *community organizers* pour revendiquer un monopole de la prise en charge des protestations sociales. En effet, comme on va le voir dans la seconde partie de ce chapitre, leurs prétentions à former et rendre légitimes des représentants populaires sont également adossées à la revendication d'un lien privilégié avec les exclus du jeu politique.

2. Un faiseur de représentants représentatif ?

Les *community organizers* ne sont pas seulement des professionnels d'un travail de mobilisation rationalisé. Comme les permanents syndicaux de la CGT dans un atelier SNCF étudiés par Julian Mischi, ils apparaissent comme des professionnels de la « gestion de la distance à la “base”⁶⁹ », un « rouage essentiel à l'organisation efficace de la protestation⁷⁰ » dont l'ancrage professionnel et social est une source de légitimité aux yeux des habitants mais dont le lien avec une organisation militante connote crédibilité et potentiel de force collective. Contrairement aux permanents syndicaux CGT, toutefois, les *organizers* de Chicago ne sont pas « issus du rang » des habitants des quartiers qu'ils mobilisent, du fait de la division fondamentale entre *organizer* et *leader*. La « distance à la base » ne se caractérise donc pas par un processus de « soustraction aux tâches productives⁷¹ », d'éloignement progressif du travail militant bénévole pour aller vers des formes rémunérées. Au contraire, il s'agit pour eux de s'immerger dans le tissu des sociabilités locales, à la manière d'un ethnographe.

Pour formuler et rendre crédible ce qu'il appelle des revendications à la représentation reposant sur une logique d'authenticité plutôt que d'autorisation, Michael Saward note que l'auteur et le sujet de telles prétentions doivent pouvoir justifier d'un lien privilégié avec le référent qu'il fait exister en tant qu'objet représenté⁷². Dans un cadre où les prétentions à une représentation non-élective sont formulées en termes de représentation-incarnation mais où les rôles d'auteur et de sujet sont distinctes, comme dans le cas du *community organizing*, l'auteur de ces prétentions semble être lui aussi soumis à un impératif d'authenticité, ici d'appartenance

⁶⁹ J. Mischi, « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », art cit.

⁷⁰ J. Mischi, *Le bourg et l'atelier*, op. cit., p. 275.

⁷¹ *Ibid.*, p. 253.

⁷² M. Saward, « Authorisation and Authenticity », art cit ; L. Montanaro, « The Democratic Legitimacy of Self-Appointed Representatives », art cit.

au groupe qu'il prétend mettre en représentation. Si on a vu avec les analyses de Jeremy Levine que la dimension territoriale des revendications à représenter que formulaient les *community organizations* étaient une caractéristique essentielle de ces prétentions, l'aspect géographique ne doit pas être dissocié de processus transversaux de racialisation des appartenances territoriales.

On commencera par présenter les caractéristiques sociales des *community organizers* de Chicago, où les femmes et les minorités ethnoraciales constituent la majorité des effectifs, ce qui n'était pas le cas lors de la formation du groupe professionnel. Pour expliquer ces évolutions du recrutement social, on proposera l'idée d'une extension de la logique de la représentation-incarnation au-delà des seuls sujets de la représentation. Celle-ci fonctionne en effet comme norme professionnelle, selon laquelle la capacité d'un *organizer* à faire accepter ses sollicitations, c'est-à-dire ses revendications de juridiction, est indissociable de ses appartenances ethnoraciales. Enfin, on verra que la représentativité raciale des *organizers* n'est pas le seul facteur entrant en jeu dans ce processus et que d'autres éléments peuvent être mobilisés pour gagner la confiance.

2.1. *Appartenir au groupe sans le représenter : caractéristiques sociales et évolutions du recrutement*

Les travaux analysant les propriétés sociales des *community organizers* sont pratiquement inexistants. Lorsqu'ils existent, ils concernent uniquement des organisations individuelles ou de petits effectifs. Une enquête de Fred Brooks portant sur les évolutions de la part des *organizers* racisés au sein d'ACORN entre 1970 et 2003 suggère par exemple une transformation structurelle majeure : tandis que dans les années 1970 et 1980, les *organizers* racisés ne représentaient que 10 % de la masse salariale, en 2003 ils étaient largement majoritaires (64 % des salariés)⁷³. Une autre enquête par questionnaire réalisée par Sandra O'Donnell⁷⁴ au début des années 1990 porte sur le groupe professionnel des *community organizers* de Chicago (n = 41). Si l'enquête se penche principalement sur le rapport à leur métier, dans un contexte plus large de réflexion pratique sur les évolutions des métiers du travail social, elle fournit quelques éléments de cadrage intéressants. Embauchés dans 37

⁷³ F. Brooks, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », art cit.

⁷⁴ Celle-ci a déjà été mentionnée en tant que consultante pour le Woods Fund, voir *supra*, chapitre 3.

organisations différentes, les *community organizers* de Chicago au début des années 1990 étaient majoritairement masculins : l’auteur dénombre 25 répondants hommes, contre 15 femmes (et une non-réponse). La classe d’âge la plus représentée dans son échantillon est celle des 35-44 ans (14 réponses). Enfin, en termes d’appartenances ethnoraciales, la moitié des répondants sont blancs, contre un tiers de Noirs, quatre Hispaniques et deux « autres »⁷⁵.

À notre connaissance, il s’agit là des deux seules enquêtes permettant de saisir des éléments sociographiques du groupe professionnel. Si elles fournissent des pistes de réflexion, elles s’avèrent insuffisantes pour comprendre les pratiques contemporaines du groupe à Chicago. Pour compléter la dimension qualitative de l’enquête ethnographique, une base de données a donc été constituée pour objectiver ces propriétés sociales (voir encadré 6.1).

Encadré 6.1 : Compter les community organizers

La base de données comprend 164 individus exerçant une activité de *community organizer* au sein des 45 organisations de *community organizing* de Chicago identifiées. En l’absence de données quantitatives disponibles sur le groupe professionnel mais aussi de listes de diffusion professionnelles qui auraient permis de faire circuler un questionnaire, une méthodologie plus artisanale a été utilisée pour identifier ces individus, similaire à celle utilisée par Ruth Milkman dans son analyse des profils de militants Black Lives Matter⁷⁶. Les 164 individus ont été identifiés en croisant plusieurs sources. Le point de départ est constitué des informations individuelles récoltées au cours de l’enquête ethnographique par le biais d’entretiens semi-directifs ou d’observation participante, ainsi que des noms glanés par ce biais (37 individus). Les sites internet des organisations, ensuite, qui indiquent souvent le nom de leurs salariés et présentent fréquemment des notices biographiques individuelles (137 individus). Trois autres sources complémentaires, lorsqu’elles existaient, ont permis de préciser ces informations : les profils LinkedIn (65 individus) et Facebook (66 individus) ainsi que d’éventuels articles de presse ou de blog mentionnant leurs activités (25 individus). Pour 70 % de l’effectif, au moins deux sources ont été utilisées. Les biais dans la construction de la base sont évidents : tous les sites ne proposent pas le même degré d’information sur les salariés, tous les sites ne sont pas nécessairement à jour, et les informations disponibles sur les profils LinkedIn et les pages Facebook – lorsqu’elles sont accessibles – sont souvent lacunaires. Le relevé des organisations étant exhaustif ou presque, cependant, l’échantillon obtenu est vraisemblablement assez proche de la population de référence.

⁷⁵ S.M. O’Donnell, « Is Community Organizing ”The Greatest Job” One Could Have? Findings from a Survey of Chicago Organizers », art cit.

⁷⁶ R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

2.1.1. Objectiver les propriétés sociales des *community organizers*

Comme le montre le tableau 6.1, les propriétés sociales qui ont pu être identifiées dressent un portrait bien différent de celui qui se dessinait dans les enquêtes de Brooks ou de O'Donnell. En effet, on observe que les *community organizers* de Chicago sont majoritairement des femmes (66 %), alors que les hommes ne représentent que 34 % de l'effectif. Ce constat fait écho à la part de la main-d'œuvre féminine dans le *nonprofit sector* dans son ensemble, où la main-d'œuvre salariée est à 70 % composée de femmes, contre 40 % dans le secteur privé et 50 % dans le secteur public⁷⁷. En termes d'appartenances ethnoraciales supposées⁷⁸, ensuite, les individus racisés sont majoritaires (77 %), les Hispaniques et les Africains-Américains représentant respectivement 38 % et 26 % de l'effectif total tandis que les Blancs ne sont que 23 %. Les *community organizers* sont une population jeune : 57 % d'entre eux sont nés dans les années 1980 ou 1990, c'est-à-dire qu'ils appartiennent à la « nouvelle génération politique » des « *millennials* », particulièrement touchée par le fardeau de la dette étudiante, la précarité de l'emploi et l'accroissement des inégalités de revenu, pour qui la crise de 2008 et l'élection d'Obama ont constitué des éléments déclencheurs de trajectoires de politisation⁷⁹.

⁷⁷ Lewis Faulk et al., « An Analysis of Gender Pay Disparity in the Nonprofit Sector: An Outcome of Labor Motivation or Gendered Jobs? », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2013, vol. 42, n° 6, p. 1268-1287.

⁷⁸ Celles-ci sont fondées sur un ensemble d'éléments construits comme indices ethnoraciaux (onomastique, photographies, informations biographiques mentionnant explicitement des appartenances ethnoraciales) et reprenant des principes de classement indigènes.

⁷⁹ R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

Tableau 6.1 : Propriétés saillantes des community organizers de Chicago

	N	%
<i>1. Sexe</i>		
Femmes	108	66%
Hommes	56	34%
Total	164	100%
<i>2. Race</i>		
Blanc	37	23%
Noir	43	26%
Hispanique	62	38%
Autre ⁸⁰	19	12%
NR	3	2%
Total	164	100%
<i>3. Date de naissance</i>		
1950-1969	16	10%
1970-1979	38	23%
1980-1989	41	25%
1990-1999	53	32%
NR	16	10%
Total	164	100%
<i>4. Niveau de diplôme</i>		
SAT	6	4%
Associate's	9	5%
Bachelor's	81	49%
Master ou plus	25	15%
NR	43	26%
Total	164	100%
<i>5. Poste</i>		
Cadre	42	26%
Organizer de terrain	120	73%
NR	2	1%
Total	164	100%

Sources : base personnelle des community organizers de Chicago

Dans l'ensemble, la majorité des individus appartient donc à des groupes dominés (femmes, minorités ethnoraciales). Mais lorsqu'on s'intéresse au capital scolaire, en revanche, la position dans les rapports de domination s'inverse. En effet, les *community organizers* sont surdiplômés par rapport à la moyenne de la population de Chicago. 64 % d'entre eux sont titulaires d'un niveau *bachelor's* (diplôme en quatre ans) ou supérieur ; entre 2013 et 2017

⁸⁰ On regroupe ici d'autres groupes racisés minoritaires, comme les Asiatiques ou les Arabes-Américains.

c'était le cas pour 37,5 % de la population de la ville âgée de 25 ans ou plus, avec de fortes disparités entre les quartiers populaires, majoritairement noirs ou hispaniques, et les quartiers majoritairement blancs⁸¹. Détaillant les disciplines d'obtention des diplômes du supérieur, le tableau 6.2 montre à quel point la formation en sciences sociales⁸² occupe une place centrale dans la formation intellectuelle des *organizers* (50 % des *bachelor's* et 46 % des masters), ce qui n'est guère surprenant étant donné la genèse de tout un pan du métier. De même, le travail social (20 % des diplômes de master) et les disciplines associées au marketing et au management⁸³ (17 %) confirment certaines tendances de la structuration du groupe professionnel sur le long terme.

Tableau 6.2 : Disciplines universitaires suivies par les *organizers* en activité

	N	%
<i>1. Discipline du bachelor's</i>		
Autre	10	10%
Humanités	19	20%
Marketing/management	13	13%
Sciences sociales	48	50%
Travail social	7	7%
Total	97	100%
<i>2. Discipline du master</i>		
Autre	1	4%
Humanités	2	8%
Marketing/management	4	17%
Sciences sociales	11	46%
Travail social	6	25%
Total	24	100%

Sources : base personnelle des *community organizers* de Chicago

À l'intérieur du groupe lui-même, il existe cependant de fortes disparités selon les postes occupés, entre les postes d'*organizer* de terrain (120) et les postes d'encadrement (42),

⁸¹ U.S. Census, 2013-2017 American Community Survey 5 Year Estimates.

⁸² Cette modalité regroupe les disciplines suivantes : anthropologie, économie, géographie, histoire, psychologie, science politique, sciences de l'éducation, sociologie, les différentes « *studies* » (*ethnic studies*, *gender studies*, *comparative American studies* ou encore *global studies*) et urbanisme.

⁸³ Cette modalité regroupe les disciplines suivantes : marketing, communication, relations publiques, management, business, gestion et administration.

beaucoup plus rares⁸⁴. Le tableau 6.3 montre que les postes d'*organizer* de terrain sont très largement occupés par des femmes (71 %), majoritairement hispaniques (43 %) et jeunes (65 % sont nées dans les années 1980 ou 1990), alors que les profils des individus occupant des postes de cadres sont sensiblement différents. Les hommes y sont presque aussi nombreux que les femmes (48 % contre 52 %). Ils sont moins susceptibles d'être hispaniques que les *organizers* de terrain (26 %, contre 33 % de Noirs et de Blancs). Ensuite, les cadres sont plus âgés : 64 % des cadres sont nés avant 1980, parmi lesquels plus des deux tiers sont nés dans la décennie 1970 seulement (70 %, soit 45 % de l'effectif total). Tandis que la part des jeunes générations augmente de manière constante pour les postes d'*organizers* de terrain, on observe des variations beaucoup plus grandes pour les différentes générations de cadres, avec un « trou » pour la génération née dans les années 1960, qui ne représente que 7 % des effectifs (3 personnes). Cela s'explique sans doute par le fait que la période à laquelle ils étaient susceptibles de prendre leurs premiers postes de *community organizers*, les années 1980, sont marquées par la contre-révolution reaganienne et une traversée du désert pour les engagements contestataires. En d'autres termes, ceux qui arrivent à rester le plus longtemps en activité et à occuper des postes d'encadrement, mieux rémunérés et moins éprouvants, ce sont les Noirs et les Blancs. Plus on avance dans l'âge des *organizers*, moins il y a d'Hispaniques. Enfin, les *organizers* cadres sont trois fois plus diplômés que les salariés qu'ils supervisent (31 % sont titulaires d'un master, contre 9 % des *organizers* de terrain), les disciplines les plus répandues étant, on l'a dit, les sciences sociales (46 %), le travail social (25 %) et le marketing et management (17 %).

⁸⁴ La catégorie « *organizer* de terrain » inclut les postes de « *community organizer* » et les différentes déclinaisons thématiques (*housing organizer*, *criminal justice organizer*, *youth organizer*, etc.) ainsi que les *lead organizers*, qui exercent des activités de supervision des premiers mais participent activement au travail d'élaboration des campagnes et de formation des *leaders*. La catégorie « cadre » recouvre des postes comme *organizing director*, directeur adjoint, directeur de campagne, *development director* et *executive director*.

Tableau 6.3 : Propriétés saillantes des organizers en activité selon les postes occupés

	Organizer de terrain		Cadre		NR	Total	
	N	%	N	%	N	N	%
<i>1. Sexe</i>							
Femmes	85	71%	22	52%	1	108	65%
Hommes	35	29%	20	48%	1	56	34%
Total	120	100%	42	100%	2	164	100%
<i>2. Race</i>							
Blanc	23	19%	14	33%	0	37	23%
Noir	28	23%	14	33%	1	43	26%
Hispanique	51	43%	11	26%	0	62	38%
Autre	15	13%	3	7%	1	19	12%
NR	3	3%	0	0%	0	3	2%
Total	120	100%	42	100%	2	164	100%
<i>3. Date de naissance</i>							
1950-1969	8	7%	8	19%	0	16	10%
1970-1979	18	15%	19	45%	1	38	23%
1980-1989	28	23%	13	31%	0	41	25%
1990-1999	50	42%	2	5%	1	53	32%
NR	16	13%	0	0%	0	16	10%
Total	120	100%	42	100%	2	164	100%
<i>4. Niveau de diplôme</i>							
SAT	4	3%	2	5%	0	6	4%
Associate's deg.	6	5%	3	7%	0	9	5%
Bachelor's deg.	58	48%	22	52%	1	81	49%
Master ou plus	11	9%	13	31%	1	25	15%
NR	41	34%	2	5%	0	43	26%
Total	120	100%	42	100%	2	164	100%

Sources : base personnelle des community organizers de Chicago

Lecture : 71 % des organizers de terrain sont des femmes alors qu'elles ne représentent que 52 % des cadres ;
29 % des organizers de terrain sont des hommes, contre 48 % de cadres.

Si le niveau de rémunération n'a pu être objectivé dans la base de données, les éléments de l'enquête ethnographique suggèrent que, parmi mes enquêtés, un *organizer* de terrain gagne entre 38 000 et 48 000 dollars bruts annuels alors que le salaire médian pour un niveau d'études similaire était d'un peu moins de 56 000 dollars bruts à Chicago en 2017⁸⁵. Les cadres gagnent des salaires supérieurs, pouvant varier de 63 000 dollars bruts annuels pour le directeur de

⁸⁵ 2013-2017 American Community Survey 5-Year Estimates, Washington, D.C., U.S. Census Bureau, 2017.

KOCO à près de 100 000 dollars pour les directeurs de grosses organisations comme CCH ou BPNC.

2.1.2. Une main-d'œuvre plus féminine et moins blanche

Bien qu'ils n'aient pas fait l'objet d'un traitement systématique, qui dépasserait les ambitions de cette thèse, les éléments évoqués dans la première partie de la thèse sur le capital scolaire des *organizers* exerçant des années 1930 jusqu'aux années 1980 montraient des affinités objectives avec les filières universitaires en sciences sociales, qui, avec le séminaire catholique, semblaient constituer les principaux viviers de recrutement professionnel. En d'autres termes, la logique de recrutement sur titres scolaires des *organizers* aujourd'hui en activité à Chicago n'est pas le signe de transformations plus profondes de la morphologie du groupe, il s'inscrit dans la continuité historique de sa constitution⁸⁶. L'ouverture du métier aux femmes et aux minorités ethnoraciales, en revanche, constitue une rupture bien plus significative par rapport aux constats dressés dans les années 1980 et 1990 par plusieurs auteurs, souvent d'anciens *organizers* eux-mêmes. Ceux-ci déploraient la surreprésentation d'*organizers* blancs issus des classes moyennes et supérieures dans des organisations cherchant de plus en plus à mobiliser des classes populaires et des petites classes moyennes racisées mais tendant fréquemment à sous-estimer les effets structurels du racisme sur les conditions de vie des groupes que les organisations de *community organizing* prétendaient représenter⁸⁷.

⁸⁶ Ces phénomènes se distinguent des évolutions du recrutement des *organizers* syndicaux. Depuis les années 1970-1980, ceux-ci sont de moins en moins recrutés parmi la base des syndiqués, selon une logique « ascendante », et de plus en plus à l'extérieur du syndicat voire du champ dans son ensemble – et notamment à la sortie de l'université. Voir Daisy Rooks, « Sticking It Out or Packing It In? Organizer Retention in the New Labor Movement » dans Kim Voss et Ruth Milkman (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, 2004, p. 195-224 ; Leslie Bunnage et Judith Stepan-Norris, « “Outsiders” Inside the Labor Movement: An Examination of Youth Involvement in the 1996 Union Summer Program » dans Ruth Milkman et Kim Voss (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, 2004, p. 225-250 ; É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, op. cit.

⁸⁷ G. Delgado, *Organizing the Movement*, op. cit. ; Felix G. Rivera et John L. Erlich, *Community Organizing in a Diverse Society*, Boston, Pearson, 1998 ; R. Sen, *Stir It Up*, op. cit.

Tableau 6.4 : Répartition femmes/hommes selon l'année de naissance

	Femmes		Hommes		Total	
	N	%	N	%	N	%
1950-1969	5	31%	11	69%	16	100%
1970-1979	24	63%	14	37%	38	100%
1980-1989	24	59%	17	41%	41	100%
1990-1999	43	81%	10	19%	53	100%
NR	12	75%	4	25%	16	100%
Total	108	66%	56	34%	164	100%

Sources : base personnelle des community organizers de Chicago

Lecture : 59 % des organizers nés entre 1980 et 1989 sont des femmes, contre 81 % nés entre 1990 et 1999.

On peut d'abord saisir le phénomène d'« inversion du genre⁸⁸ » grâce au tableau 6.4, qui détaille la répartition femmes/hommes selon l'année de naissance des *organizers* en activité. Tandis que les femmes sont minoritaires chez les *organizers* nés entre 1950 et 1969 (elles représentent environ un tiers des effectifs), pour les trois générations nées à partir de 1970, le rapport femmes/hommes s'inverse complètement et ce sont les hommes qui deviennent minoritaires, alors même que leurs effectifs absolus augmentent quand on descend vers les deux générations nées dans les années 1970 et 1980. Chez ceux qui sont nés après 1990, moins d'un *organizer* sur cinq est un homme, tandis que le nombre de femmes est presque deux fois supérieur à celui des deux générations supérieures (43 contre 24 et 24). L'accroissement du nombre de femmes *organizers* dans un cadre plus général d'augmentation constante de la part des femmes dans la population étudiante nationale. Tandis qu'en 1967 13 % des hommes de 25 ans et plus détenaient un diplôme équivalent ou supérieur à un *bachelor's degree* contre 8 % de femmes, en 2015 la différence entre les deux groupes n'était plus statistiquement significative (32 % d'hommes et 33 % de femmes)⁸⁹. Alors qu'elle constitue un changement morphologique majeur, la féminisation du métier est rarement mentionnée en entretien. Il n'en va pas de même pour ce qui concerne les appartenances ethnoraciales des *organizers*, qui est à la fois construite comme ressource stratégique et comme norme professionnelle.

⁸⁸ Yvonne Guichard-Claudic, Danièle Kergoat et Alain Vilbrod (eds.), *L'inversion du genre : quand les métiers masculins se conjuguent au féminin et réciproquement*, Rennes, PUR, 2008.

⁸⁹ Camille L. Ryan et Kurt Bauman, *Educational Attainment in the United States: 2015. Population Characteristics. Current Population Reports. P20-578*, Washington, D.C., U.S. Census Bureau, 2016.

2.2. *L'extension de la logique de représentation-incarnation aux faiseurs de représentants*

Une conversation de trois heures non enregistrée avec Bruce en février 2017 donne un bon aperçu de la prégnance des catégories ethnoraciales dans les systèmes de classement et d'évaluation des *organizers*. Je l'ai rencontré en mars 2016, lors du stage de formation de la Midwest Academy, que nous avons suivi ensemble⁹⁰. Il est alors volontaire VISTA⁹¹ pour la Chicago Housing Initiative et travaille sous la supervision de Nina. En 2017, il me confie hésiter à renouveler son statut VISTA, particulièrement précaire. Les 11 000 dollars bruts qu'il reçoit par an ne lui permettent pas de vivre, il vient de se marier pour pouvoir bénéficier d'une couverture maladie qu'il n'avait pas jusqu'à présent. Réfléchissant tout haut, il passe alors en revue les différentes possibilités d'emploi qui s'offrent à lui. Juif hassidique très pratiquant, il arrive au constat amer qu'il ne peut travailler nulle part. Aucune organisation noire, comme KOCO ou STOP, ne pourrait l'embaucher, car il n'est pas noir. Même si l'embauche sur critères ouvertement raciaux est illégale, il s'agit d'une règle implicite. Il précise d'ailleurs que Nina s'est déjà fait publiquement prendre à parti en tant que Blanche travaillant pour un mouvement spécialisé dans les questions de logement sociales, qui, de fait, concernent essentiellement des Noirs ou des Hispaniques. De même, inutile d'envisager postuler dans des organisations implantées dans des quartiers majoritairement hispaniques dans la mesure où Bruce ne parle pas espagnol. Le Jewish Council on Urban Affairs (JCUA), organisation juive progressiste de la ville, semble être la seule réelle possibilité, mais il s'agit à ses yeux d'une organisation de Juifs laïques (*secular Jews*) tandis qu'il revendique l'indissociabilité de son engagement et de son judaïsme hassidique. L'opposition est à la fois religieuse et politique : pour lui, antisioniste convaincu, opposant à la politique coloniale israélienne, JCUA fait partie du groupe des organisations de « *white liberals* » qui se montrent trop complaisantes à l'égard d'Israël et dont le rapport paternaliste à « leurs *leaders* » s'oppose à la conception plus radicale qu'il défend de son métier⁹².

Dans les systèmes de classement indigènes, les catégories raciales, qui relèvent de l'évidence naturalisée, organisent la perception du monde social, divisé en trois zones occupées par les trois groupes ethnoraciaux principaux de la ville (les Blancs, les Hispaniques et les Noirs), ainsi que le sens attribué à tel phénomène, telles pratiques ou telle institution. Les propos de Bruce soulignent également l'existence de règles tacites régissant les modalités de

⁹⁰ Voir *infra*, chapitre 8.

⁹¹ Voir *infra*, chapitre 7.

⁹² Entretien non enregistré avec Bruce, 27 février 2017.

recrutement des *organizers*, selon lesquelles l'embauche d'un *organizer* est conditionnée à son appartenance aux groupes que mobilise et met en représentation une organisation donnée. Ces règles renvoient à un double phénomène que met en lumière un autre extrait d'entretien, réalisé avec Monique.

Décrivant la composition raciale d'Action Now, qu'elle avait créée à la fin des années 2000 après avoir rompu avec la fédération ACORN, celle-ci expose les préoccupations qui étaient alors les siennes lorsqu'elle envisageait de prendre sa retraite et de préparer sa succession. Elle dresse alors un constat qui fait écho les réflexions de Bruce : « [Action Now] était une organisation majoritairement noire, qui devait être dirigée par une *organizer* noire⁹³. » Obéissant à ce qui est présenté comme une norme (signifiée par le modal *should* en anglais, qui exprime ici l'obligation), elle désigne alors Rosanne pour lui succéder au début des années 2010⁹⁴. Or, quelques minutes plus tôt dans l'entretien, Monique était revenue sur la mise en place de dispositifs de formation à l'*organizing* au sein d'ACORN à l'échelle nationale dans les années 1990, lorsqu'elle devient *national field director* et qu'elle supervise tous les *organizers* dirigeant la trentaine de sections locales à travers le pays et prend en charge la formation des *organizers* nouvellement embauchés.

Monique : (*sur un ton assuré*) Et on formait les gens clairement, sciemment, on énonçait ce... (*cherchant ses mots*) constat. Que les personnes de couleur [*people of color*], travaillant dans leurs propres communautés, avaient la capacité de construire un mouvement. Les Blancs travaillant dans ces mêmes communautés [*communities of color*] avaient la capacité de construire une organisation super solide, mais jamais ils n'arriveraient à créer un mouvement, parce qu'ils étaient blancs⁹⁵.

De toutes les fédérations nationales de *community organizing*, ACORN était certainement celle qui pousse le plus loin la logique de formalisation et de rationalisation du travail militant, avec son « modèle » de campagne de recrutement et de constitution d'une organisation locale (*organizing drive*) se déroulant en huit semaines et applicable dans n'importe quel contexte⁹⁶.

⁹³ « *And it was a largely African American organization that should in fact be run by an African American organizer.* » Entretien avec Monique, 25 février 2016.

⁹⁴ Celle-ci avait été embauchée comme *field organizer* entre 2004 et 2006, avait quitté Chicago, travaillé dans les relations publiques et dans la vente, puis était revenue à Chicago en 2009 comme *education director* à ACORN. Sur les trajectoires des *organizers* enquêtés, voir *infra*, chapitres 7 et 9.

⁹⁵ « (*sur un ton assuré*) *And we trained people, clearly, consciously, articulated, this... (cherchant ses mots) fact. That people of color, organizing in their own communities, have the ability to build a movement. White people organizing in communities of color have the ability to build a damn fine organization, but you're never gonna get to movement, because you're a white person.* » Entretien avec Monique, 25 février 2016.

⁹⁶ G. Delgado, *Organizing the Movement*, *op. cit.* ; J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

De même, du fait de son ambition de devenir une organisation nationale « majoritaire », rassemblant « le peuple » au-delà des clivages de classe, de race, de genre ou de territoire, l'organisation développe un discours sur les manières les plus efficaces de mobiliser différents groupes ethnoraciaux, discours et pratiques auxquels Monique et Rosanne ont été socialisées et qu'elles contribuent à perpétuer au sein d'Action Now. Au-delà de ce contexte spécifique, les propos de Monique éclairent le double phénomène sous-tendant les règles implicites organisant les modalités de recrutement des *organizers* et, plus largement, le rapport entre un *organizer* et le groupe qu'il cherche à mettre en représentation.

Monique attribue une plus grande efficacité à mobiliser aux *organizers* partageant avec celles et ceux qu'ils cherchent à mobiliser des caractéristiques sociales et des expériences jugées saillantes selon le critère des appartenances ethnoraciales. En effet, il existerait pour les *organizers* blancs travaillant dans des groupes racisés une sorte de plafond de verre qui les empêcherait de passer de la construction d'une « organisation super solide » à la création d'un « mouvement », tandis que les *organizers of color* seraient susceptibles, du fait de ces propriétés sociales saillantes et des expériences communes qu'elles recouvrent, d'excéder les cadres stricts de l'organisation. Ramenant la diversité des identités et appartenances sociales à un principe de division fondamental, ici racial, cette perspective repose notamment sur le fait que partager des expériences quotidiennes et incorporées de domination peut faciliter la connivence et l'établissement de relations de confiance, et fonctionner comme ciment potentiel de solidarités ultérieures. Comme le souligne Jane Mansbridge, les revendications de ce que Pitkin appelle la représentation « descriptive⁹⁷ » peuvent apparaître particulièrement souhaitables à des groupes dominés « dans les contextes de méfiance discriminatoire, d'intérêts faiblement cristallisés, de déni historique de la compétence politique et de faible légitimité empirique⁹⁸ ». Mais recourir à « des individus dont la provenance et les caractéristiques reflètent certaines des expériences et des manifestations les plus fréquentes liées à l'appartenance⁹⁹ » au groupe qu'ils cherchent à représenter constitue également un des leviers de mobilisation fréquemment utilisés par des organisations cherchant à se faire reconnaître comme représentants de groupes dominés, qu'il s'agisse des ouvrières du textile dans la région du Lancashire au début du XX^e siècle ou des Noirs de l'Alabama dans les années 1930¹⁰⁰. Même si on a vu que les *organizers* étaient moins

⁹⁷ H.F. Pitkin, *The Concept of Representation*, *op. cit.*

⁹⁸ Jane Mansbridge, « Les Noirs doivent-ils être représentés par des Noirs et les femmes par des femmes ? », *Raisons politiques*, traduit par Marc Saint-Upéry, 1999 2013, n° 50, p. 53-54.

⁹⁹ *Ibid.*, p. 53.

¹⁰⁰ R.D.G. Kelley, *Hammer and hoe*, *op. cit.* ; J. Liddington et J. Norris, *Histoire des suffragistes radicales*, *op. cit.*

des représentants au sens strict que des faiseurs de représentants, on retrouve ici une forme de « représentation descriptive ».

Mais là où les pratiques évoquées par Bruce et Monique se distinguent de ces pratiques d'implantation pragmatique, c'est qu'elles dépassent le cadre du seul groupe militant : elles constituent en effet une composante essentielle de l'identité et des normes professionnelles du groupe des *community organizers*, façonnant aussi bien le contenu des *curricula* de formation comme celui développé à ACORN que les schèmes de perception du marché de l'emploi et des règles implicites le régissant. Plus précisément, cette norme professionnelle renvoie au discours et aux pratiques du « management de la diversité », dont on a vu qu'ils reprenaient les directives fédérales d'*affirmative action* des années 1960 et 1970, promues aussi bien par les démocrates que par des républicains comme Nixon, mais se banalisaient dans le champ économique étatsunien dans les années 1980 et 1990 tout en étant requalifiés en termes d'« efficacité » et de performance économique et non en termes de justice et de lutte contre les inégalités sociales¹⁰¹. Mais ces politiques de recrutement volontariste peuvent également s'appuyer sur des objectifs de revalorisation salariale et de pérennisation des postes. Le manuel d'*organizing* publié par la *Midwest Academy* comprend ainsi un chapitre consacré à l'encadrement des *organizers* où des conseils sont donnés en termes « d'embauche de la diversité » (*hiring diversity*) et de politique salariale. « Souvent les organisations cherchent des personnes racisées pour occuper leurs postes d'*organizer*. [...] Si vous voulez vraiment embaucher des personnes aux origines défavorisées, assurez-vous que votre poste offre autant de stabilité financière que possible¹⁰². »

En réalité, la croyance dans l'efficacité d'embaucher des *organizers* appartenant aux groupes ethnoraciaux qu'ils mobilisent ne reflète pas nécessairement toutes les pratiques de travail. Comme on l'a vu dans le cas de Catarina, le fait d'être une *organizer* hispanique n'est pas en soi un gage de plus grande efficacité à mobiliser d'autres Hispaniques. Au contraire, tandis que Catarina remplissait ses objectifs de performance dans les quartiers noirs où elle travaillait selon une méthode de recrutement individuel, lorsqu'elle arrive à West Humboldt Park, la différence dans la structure et la densité du tissu institutionnel, en particulier religieux et associatif, freine son travail et fait baisser ses performances. Dans une conversation que j'ai

¹⁰¹ Sur l'intégration de revendications féministes aux politiques néolibérales dans les années 1980 et 1990, voir notamment Hester Eisenstein, *Feminism Seduced: How Global Elites Use Women's Labor and Ideas to Exploit the World*, Londres, Paradigm Publishers, 2009 ; Susan Watkins, « Which Feminisms? », *New Left Review*, 2018, vol. 109, p. 5-76.

¹⁰² « Often organizations are searching for people of color to fill their organizing positions. [...] If you are serious about hiring people from disadvantaged backgrounds, make sure that your job offers as much financial stability as possible. » Kimberley A. Bobo, Jackie Kendall et Steve Max, *Organizing for Social Change: Midwest Academy Manual for Activists*, Quatrième édition., Santa Ana, Forum Press, 2010, p. 318.

avec lui au cours d'une journée de porte-à-porte pour la campagne de Shawna, en 2016, Jon, fils d'un médecin immigré argentin et d'une ingénieure immigrée cubaine, titulaire d'un *bachelor's degree* en anthropologie à l'Université de Chicago, explique qu'il est généralement considéré comme blanc lors de ses interactions en porte-à-porte davantage que comme hispanique, mais il ajoute ensuite que le fait d'être perçu comme blanc dans un quartier noir n'est pas en soi un inconvénient. Il s'agit plutôt d'une propriété « neutre » (*neutral*) dont la signification varie selon les interactions mais aussi selon les caractéristiques de la personne. Tandis que pour certaines personnes il peut s'agir d'une source de méfiance, pour d'autres au contraire cela peut être un gage de plus grande crédibilité. Dans le cadre de cette conversation informelle, il explique que « ça s'équilibre » (*It balances off*)¹⁰³, alors que dans l'entretien réalisé en 2015 cité en exergue de ce chapitre il considèrerait que, « du fait de la configuration raciale de Chicago, la personne dirigeant STOP devrait vraiment être noire¹⁰⁴ ».

L'inflexion apparente du discours de Jon est peut-être un effet d'enquête, la plus grande familiarité entretenue avec Jon l'encourageant à s'éloigner du discours de façade sur le métier et des normes professionnelles en vigueur. Du fait de ses origines sociales, de sa trajectoire de déclassement mais aussi de sa formation intellectuelle, Jon semble particulièrement sensible à la question des frontières sociales et des conditions et coûts de leur franchissement, dans un sens comme dans l'autre. Ses propos invitent ainsi à ne pas essentialiser les identités sociales jugées saillantes et à considérer qu'elles auraient une signification unilatérale. Comme le souligne Michael McQuarrie à partir de ses travaux sur Cleveland, ce qui fait un « bon *organizer* » et définit donc les formes de l'excellence professionnelle, ce n'est peut-être pas tant ses propriétés sociales en tant que telles que ses capacités à franchir les frontières sociales, et en particulier les barrières ethnoraciales, sans que cela soit perçu comme une transgression – ce qu'on qualifierait en anglais américain de *trespassing*, c'est-à-dire faire intrusion sur une propriété privée. Ainsi, « pour les *organizers* blancs, la capacité à mobiliser des Africains-Américains était un marqueur essentiel de compétence professionnelle, de même que la capacité de convaincre des Blancs à se concentrer sur leurs ennemis communs¹⁰⁵ ».

Le critère de représentativité ethnoraciale se construit donc à la croisée de deux exigences normatives, l'image publique que renvoie l'organisation aux potentielles futures recrues et aux

¹⁰³ Journal de terrain, 27 février 2016.

¹⁰⁴ « *Given the racial politics in Chicago, there really should be a black person leading STOP, as the director.* » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

¹⁰⁵ « *For white organizers the ability to mobilize African Americans was a key marker of professional skill as was the ability to get whites to focus on their common opponents.* » C.W. Lee, E.T. Walker et M. McQuarrie, *Democratizing Inequalities*, op. cit., p. 90.

différents concurrents, d'une part, et de l'autre les effets symboliques attribués aux caractéristiques perçues des *organizers* sur leur capacité à faire reconnaître la juridiction professionnelle qu'ils revendiquent. L'extension de la logique incarnative aux auteurs de prétentions à revendiquer s'inscrit en effet dans le cadre de la concurrence avec les *activists*, que les *organizers* disqualifient notamment en mettant en avant leur extériorité aux groupes au nom desquels ils prétendent parler et en insistant au contraire sur leur proximité avec ces derniers, comme l'exprimaient clairement les critiques adressées au mouvement Occupy mais aussi, dans une moindre mesure, à Black Lives Matter. Or, pour que la revendication d'une légitimité professionnelle et sociale plus grande que celle de leurs concurrents soit reconnue par les publics auxquels elle est adressée (habitants, agents du champ politique, financeurs), il ne suffit pas de se prévaloir d'un lien privilégié avec « *the community* », encore faut-il pouvoir en administrer la preuve.

2.3. *En quête de crédibilité : compétences relationnelles et passage des frontières sociales*

Même lorsqu'ils affirment appartenir à la *community* qu'ils cherchent à mobiliser et mettre en représentation, les *organizers* en tant que groupe s'en distinguent par leur position d'intermédiaires politiques particulièrement dotés en capital scolaire. En effet, leurs propriétés sociales et la structure des capitaux dont ils disposent – en particulier pour les *organizers* de terrain – les rapprochent des intellectuels ou des artistes qui, occupant des positions dominées au sein des classes dominantes, « peuvent trouver dans l'homologie structurale entre la relation des dominés aux dominants et la relation des fractions dominées aux fractions dominantes le principe d'une solidarité vécue et parfois réelle avec les classes dominées¹⁰⁶ ». Favorisant « les rencontres et les alliances entre les occupants de positions homologues dans des espaces différents¹⁰⁷ », le principe d'homologie structurale fait des agents appartenant aux fractions dominées des classes dominantes (artistes, écrivains, intellectuels) les « porteurs prédestinés des espérances eschatologiques qui, en tant qu'elles soutiennent leur "ascèse dans le siècle" et leur sentiment de la "mission", sont le véritable opium des intellectuels¹⁰⁸ ».

Dans le cas des *community organizers*, le principe d'homologie structurale se traduit dans des pratiques consistant à « aller au peuple », de la même manière que les *narodniki* russes des

¹⁰⁶ P. Bourdieu, *La Distinction, op. cit.*, p. 363.

¹⁰⁷ *Ibid.*, p. 513.

¹⁰⁸ *Ibid.*, p. 364. Sur le *community organizing* comme vocation, voir *infra*, chapitres 7 à 9.

années 1860 et 1870, les *settlement workers* comme Jane Addams ou les établis maoïstes dans les années 1960 et 1970, qui vont habiter ou travailler aux côtés de groupes dominés (paysans, immigrés, ouvriers, etc.) qu'ils placent au cœur de leurs projets politiques¹⁰⁹. Qu'ils soient issus de la *community* ou en position d'extériorité, les *organizers* se retrouvent confrontés à des tensions similaires à celles auquel est confronté un ethnographe qui doit trouver la fameuse « bonne distance » par rapport à son terrain, que celui-ci soit familier¹¹⁰ ou exotique¹¹¹ : le risque d'une trop grande extériorité, se manifestant par une posture ethnocentrique d'expert surplombant, qui l'empêcherait de gagner la confiance des habitants et pénétrer les réseaux d'interconnaissance ; et l'illusion dangereuse de croire qu'il peut combler cette distance sociale et « virer indigène », pour reprendre l'expression célèbre de Raymond Gold¹¹².

2.3.1. « Est-ce qu'on peut te faire confiance et est-ce que tu es légitime, ou est-ce que tu fais ça pour devenir président ? »

L'extrait d'entretien suivant avec Kathy, qui occupe un poste de *housing organizer* au sein d'une organisation du nord de la ville ciblant particulièrement les retraités, le Jane Addams Senior Caucus (JASC), éclaire les enjeux à se faire reconnaître comme un interlocuteur crédible et légitime qui constituent une condition de possibilité fondamentale dans le travail des *organizers*.

Kathy : Ouais, ouais, je viens de... Je viens de la banlieue de Los Angeles (*voyant mon visage étonné, elle rit*). Ouais ! Ils... (*elle se racle la gorge*) Et je, en fait, je ne savais rien de Chicago. Donc je dirais que l'un des trucs sur lesquels j'ai vachement réfléchi, c'est, ici c'est ma maison, mais ça l'est pas, aussi... J'ai pas grandi ici, je n'ai pas de famille ici, de vraie... Mes liens avec cet endroit, c'est... les... la communauté que j'ai construite. Qui est... l'une des raisons qui font que je reste ici, mais aussi... Parfois je me demande ce que ça ferait de rentrer en Californie et de

¹⁰⁹ Franco Venturi, *Les intellectuels, le peuple et la révolution : histoire du populisme russe au XIXe siècle*, Paris, Gallimard, 1972 ; Julie Pagis, *Mai 68, un pavé dans leur histoire : événements et socialisation politique*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014.

¹¹⁰ Voir par exemple Malika Gouirir, « L'observatrice, indigène ou invitée ? Enquêter dans un univers familier », *Genèses*, 1998, vol. 32, n° 1, p. 110-126 ; Flora Bajard, « Enquêter en milieu familier », *Genèses*, 21 août 2013, n° 90, p. 7-24.

¹¹¹ Du fait de l'histoire disciplinaire de l'anthropologie et de ses liens avec les entreprises coloniales, la question de l'exotisme a fait l'objet d'une plus grande réflexivité méthodologique. Parmi les nombreux exemples de travaux portant spécifiquement sur des milieux étatsuniens inconnus de chercheurs ou chercheuses françaises, situés aux antipodes de l'espace social, voir Loïc Wacquant, *Corps et âme : Carnets ethnographiques d'un apprenti boxeur*, Marseille, Agone, 2001 ; S. Tissot, *De bons voisins*, *op. cit.* ; pour des réflexions plus générales sur l'exotisme comme obstacle épistémologique, voir A. Bensa, *La fin de l'exotisme*, *op. cit.*

¹¹² Raymond L. Gold, « Roles in Sociological Field Observations », *Social Forces*, 1958, vol. 36, n° 3, p. 217-223.

bossier là-bas (*elle sourit*). Parce que, bref, c'est... mon dilemme personnel, parfois j'y pense. Parce qu'il y a ce truc de – et en particulier, je bosse sur les questions de logement, tu vois ? Et quand un Blanc... et en termes de se demander « Où est-ce que je vis ? », il y a beaucoup de décisions, parce que je ne viens pas d'ici, qui ont des connotations différentes. [...] Je pense qu'il y a parfois de la suspicion, ou de... de la méfiance envers les jeunes *organizers* blancs, qui travaillent dans des endroits dont ils ne viennent pas. En mode « Est-ce qu'on peut te faire confiance et est-ce que tu es légitime, ou est-ce que tu fais ça pour devenir président ? » Parce que c'est ça, la blague. [...] Donc c'est plus... c'est plus ce que je ressens, mais j'ai travaillé vraiment dur pour construire des liens avec des gens... Mais je pense aussi que c'est une réalité. C'est-à-dire que je veux des *organizers* qui soient issus de la communauté [*to be coming from the community*] et qui... qui ne me ressemblent pas, à moi¹¹³.

Issue d'une famille aisée de la banlieue de Los Angeles (son père est médecin, sa mère, après avoir été longtemps enseignante, est devenue infirmière), juive pratiquante, titulaire d'un *bachelor's* en psychologie de l'Université de Berkeley, Kathy arrive à Chicago après la fin de ses études dans le cadre d'une année de volontariat religieux, au sein du dispositif Avodah¹¹⁴. Du fait de ses origines sociales et géographiques, de son identité de « personne juive blanche » (*white Jewish person*) mais aussi de sa formation en sciences sociales, elle ressent de manière particulièrement aiguë « [la suspicion, ou ... la méfiance] envers les jeunes *organizers* blancs, qui travaillent dans des endroits dont ils ne viennent pas ». Ce soupçon s'avère d'autant plus fort dans le cas de campagnes portant sur le logement, comme celles que mène Kathy, celles-ci renvoyant potentiellement plus directement à la question des origines géographiques et de l'ancrage des *organizers* : « il y a beaucoup de décisions, parce que je ne viens pas d'ici, qui

¹¹³ « *Yeah, yeah, I was from... I'm from Los Angeles suburbs (voyant mon visage étonné, elle rit). Yeah! They... (elle se racle la gorge) And I, actually, I didn't know anything about Chicago. So I would say that's one thing that I've been reflecting on a lot, is, this is my home, but it's also not... Like I didn't grow up here, I don't have any family here, like real... My connections to this place are... through the... the community that I've built. Which is... part of the reason that I stay here, but also... Sometimes I do wonder what it would be like to go back and like organize in California (elle sourit). But yeah, anyways, that's like... my own personal dilemma, sometimes I think about that. 'Cause there is this sense – especially, I do housing work, right? And then like a white person... and in terms of thinking like "where do I live?", like there's a lot of decisions because I'm not from here, that I feel like carry extra weight. [...] I think sometimes there's a doubt, or like a... a question about young white organizers, who are organizing in places that they are not from. Just like "Are you trustworthy and are you legitimate or are you just doing this to eventually run for president?" 'Cause that is the joke. [...] So I don't... I don't really feel that way anymore, but I've worked really hard to build relationships with people... But I mean, I think that's also a real thing. Like I want organizers to be coming from the community and to like... not look like me as well.* » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.

¹¹⁴ Voir *infra*, chapitre 7.

ont des connotations différentes », indique Kathy, même si elle ne précise pas le sens de ces « connotations ».

Ensuite, on voit à quel point l'élection d'Obama à la Maison-Blanche marque un moment symbolique décisif dans la reconnaissance dont jouit le groupe professionnel : désormais, le titre de *community organizer* est indissociable de la carrière d'Obama, laissant planer un voile de doute supplémentaire sur les objectifs supposés des *organizers* et la sincérité de leur dévouement au service des exclus du jeu politique (« Est-ce qu'on peut te faire confiance et est-ce que tu es légitime, ou est-ce que tu fais ça pour devenir président ? »). Un autre spectre que ceux identifiés par Chauvin semble donc hanter les *organizers* : le spectre de l'arriviste, manipulateur et carriériste, qui prétend servir les autres mais cherche en réalité d'abord à se servir lui-même, comme dirait Bourdieu. Pour résoudre ce problème, Kathy reprend à son compte la logique de représentation-incarnation et valorise le recrutement d'*organizers* « qui soient issus de la communauté et qui ne [lui] ressemblent pas ». En réalité, celle-ci ne règle pas une fois pour toutes la question du désintéressement des représentants et, par extension, de ceux qui les entourent, celle-ci étant intrinsèquement liée à la logique même de la représentation, quel que soit le cadre théorique privilégié pour penser cette forme politique¹¹⁵. Contre le soupçon d'un engagement temporaire et intéressé, les *organizers* mettent en avant leur constance, leur sincérité et leur appartenance au groupe représenté, comme le soulignent des expressions comme « *community organizer* de longue date » (*long-time community organizer*) ou « entretenant des liens forts avec la communauté » (*with deep roots in the community*), qui sont très fréquemment employées dans les présentations de soi disponibles sur les sites internet des organisations.

Mais en reconnaissant que le fort sentiment d'illégitimité qu'elle ressentait au départ s'est estompé grâce aux « liens » (*relationships*) qu'elle a construit au fil de son travail, Kathy dessine une autre piste d'analyse, qui ne s'arrête pas aux stratégies rhétoriques et aux dimensions symboliques mais privilégie les pratiques sociales réelles des individus.

2.3.2. Gagner la confiance : stratégies d'implantation et accumulation de capital d'autochtonie

Pour apparaître crédible et espérer gagner la confiance des habitants, il est essentiel de réussir à s'ancrer dans les réseaux de sociabilités locaux et les systèmes d'interconnaissance,

¹¹⁵ H.F. Pitkin, *The Concept of Representation*, op. cit. ; Pierre Bourdieu, *Langage et pouvoir symbolique*, Paris, Éditions du Seuil, 2001 ; P. Rosanvallon, *Le peuple introuvable*, op. cit. ; M. Saward, *The Representative Claim*, op. cit.

selon des modalités rappelant les stratégies plus ou moins conscientes des ethnographes pour trouver des points d'entrée sur leur terrain. Parmi mes enquêtés, Nina est celle qui pousse le plus loin l'exigence d'implantation locale puisqu'elle semble être la seule ayant délibérément choisi de déménager pour venir habiter à proximité de son lieu de travail militant, alors effectué à titre bénévole. Néanmoins, la singularité de ce choix au sein du matériau collecté permet en réalité de mettre en lumière des phénomènes plus généraux.

Dans le cadre de la campagne pour sauver les logements sociaux de Grove Parc au milieu des années 2000, Nina déménage dans un appartement situé au croisement de la 65^e Rue et Minerva Street, à moins de deux kilomètres de Grove Parc, pour montrer que son engagement est sincère, ce qui permettrait d'accroître sa crédibilité auprès de la population et d'être reconnue comme quelqu'un de fiable. Elle va par exemple faire sa lessive à la laverie automatique du quartier qu'utilisent les habitants de Grove Parc, pour qu'ils voient qu'elle est sérieuse, pour créer des expériences communes susceptibles de réduire la distance sociale les séparant.

Enquêteur : Est-ce que c'était un choix de ta part ? Est-ce que t'as déménagé là pour être plus proche de ton travail militant ou est-ce que c'est juste parce que c'était pas cher ? Ou c'était une occasion de...

Nina : (*pensive*) Ouais... Non, c'était surtout... « Je vais faire ce travail, je dois être... » Parce que je... parce qu'il y a des distances à franchir, tu vois, j'ai besoin de m'investir autant que possible. Et pour les gens je m'investis là-dedans autant que possible. En mettant de côté les catégories, hein. Donc faire ma lessive avec les familles avec lesquelles je milite [*the families I organize with*] à la même laverie automatique, pour dire : « On se bat ensemble¹¹⁶. »

Pour rendre raison du choix de Nina, on peut d'abord le réinscrire dans le contexte de très forte ségrégation raciale, où la présence de Blancs dans un quartier comme Woodlawn relève de l'anomalie, augmentant les risques que les revendications à se faire reconnaître échouent¹¹⁷.

¹¹⁶ « Enquêteur : *Was it a decision? Was it, like did you move there to be closer to the organizing or was it just because it was cheaper? Or it was an opportunity...*

Nina : (*pensive*) *yeah... No, it was mainly... "I'm gonna be doing this work, I need to be..." Because I... because there are distances to cross, right, I need to be as much in it as I possibly can be. And to people I'm as much in it as I possibly can be. Categories aside, right? So like doing laundry together with the families I organize with at the same laundromat, be like "We're in this together".* » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.

¹¹⁷ Une anecdote racontée par le couple qui m'a hébergé à plusieurs reprises dans leur maison située au cœur de Bronzeville est révélatrice. Tous deux *public defenders* –ils fournissent une aide juridictionnelle à quiconque n'a pas les moyens d'être juridiquement représenté et constituent l'équivalent d'avocats commis d'office, à la différence qu'ils sont employés par les pouvoirs publics –, Ed et Kathy sont la seule famille blanche à plusieurs pâtés de maison à la ronde. Un soir, ils m'expliquent en riant la catégorie « *Other White People* », contractée en

Face à la présence inhabituelle de Nina dans des quartiers dont on a vu qu'ils étaient très majoritairement noirs, qui ne cadre pas avec leur expérience quotidienne et suscite des interrogations, les habitants de Woodlawn imaginent des scénarios connus qui donneraient du sens à sa présence.

Nina : Donc, je pense... (*elle rit puis reprend sur un ton amusé*) Je pense qu'on me prenait souvent, pendant les premières années où je travaillais avec les familles de Grove Parc, pour l'une des choses suivantes : quelqu'un qui voulait acheter de la drogue (*elle éclate de rire*), tu vois ? Quelqu'un qui voulait coucher avec des Noirs – les gens cherchaient des explications à (*fronçant les sourcils, sur un ton circonspect*) « Qu'est-ce qu'elle fait là ? » Tu vois ? Parce que je ne savais pas... (*sa voix s'anime*) À l'époque je ne comprenais même ce qui à l'intérieur de moi faisait que j'étais là. Donc j'étais très mauvaise pour présenter une histoire permettant aux gens de me cerner. Et il n'y avait pas vraiment d'organisation à l'époque, c'était ce collectif bordélique de... (*elle laisse retomber sa main sur la table*) gens bizarres, qui essayaient de faire des trucs, tu vois¹¹⁸ ?

Mais ce premier contexte rendant le choix de Nina intelligible peut être complété par un second cadre de références, celui du tissu institutionnel auquel appartient Nina. Il s'agit ici de ce « collectif bordélique [...] de gens bizarres » qui s'appelle alors Student/Tenant Organizing Project, n'existe pas en tant qu'organisation formelle bien insérée et clairement positionnée dans l'espace local du *community organizing*. Peu dotée en ressources militantes, ne comprenant pas les enjeux plus larges qui se jouent dans ces interactions quotidiennes, Nina n'est pas en mesure de justifier sa présence et ses motivations par un discours déjà rodé de présentation de soi et de ses motivations qu'elle aurait pu apprendre au sein des dispositifs de formation au *community organizing*¹¹⁹ si le collectif avait été une organisation reconnue, avec des postes salariés. La situation de gêne et d'incompréhension mutuelle est ainsi renforcée par l'absence d'organisation dont les ressources objectivées auraient pu permettre à Nina de

« *owps* » par leurs enfants. Celle-ci désigne essentiellement trois types de Blancs : les junkies venant s'approvisionner, les policiers – et les sociologues.

¹¹⁸ « *So, I think...* (*elle rit, reprend sur un ton amusé*) *I think I was regularly confused, my first couple of years working with families at Grove Parc, for any of the following things : someone who was looking to buy drugs (elle éclate de rire), right ? Someone who wanted to sleep with black people – like people were looking for stories to explain like : (fronçant les sourcils, sur un ton circonspect) "Why is this person here ?" Right ? Because I wasn't good... (sa voix s'anime) I didn't even understand at the time like what inside me was why I was there. So I was not good at kind of communicating what story people should read me through. And there was no organization really at the time, there was this collective of like hodge-podgey... (elle laisse retomber sa main sur la table) random people, trying to do a thing, you know ? » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.*

¹¹⁹ Sur la place du discours de présentation de soi – ce qu'on appelle son « histoire » (*story*) – dans les dispositifs de formation professionnelle, voir *infra*, chapitre 8.

justifier sa présence. À l'inverse, des *organizers* travaillant pour des organisations préexistantes, susceptibles d'être connues et reconnues en raison de campagnes préalables victorieuses, peuvent couper court à cette phase de méfiance en mobilisant le capital symbolique attaché au nom de l'organisation, comme c'est le cas d'Action Now.

Rosanne : En général, les *organizers* ne sont pas censés passer plus de quinze minutes par porte. Donc les conversations sont raccourcies. Par exemple : « Bonjour, je suis à Action Now, c'est l'organisation qui a gagné le salaire minimum », ou n'importe quelle autre victoire plus récente, et il faut préciser qui on est, sinon ils ne savent pas. Mais je pense, ça... ça fait qu'on ne pense pas que tu es cinglé ou que... Tu vois, parce que quand ils entendent le nom Action Now, ils se disent : « Oh, c'est l'organisation qui a augmenté le salaire minimum. Oh, je sais que c'est arrivé¹²⁰ ! »

Toutefois, la question de l'enracinement local ne se pose pas uniquement pour des *organizers* qui, comme Nina ou Kathy, ne sont pas « issues des *communities* » qu'ils mobilisent, au double sens démographique et territorial. Komozi valorise fortement le fait de vivre dans le quartier, comme gage de légitimité et de sérieux : ils savent de quoi ils parlent parce qu'ils en ont une expérience directe.

Komozi : Ce qui est différent pour nous, un truc, en tout cas, qui est différent, c'est que... nous, on y habite, dans le quartier. Alors les problèmes, on les connaît bien. C'est pas quelque chose sur lequel on a besoin d'être briefés.

Enquêteur : Par rapport à...

Komozi : Tu sais, certains groupes... les gens n'habitent pas dans le quartier. Ils... peut-être même qu'ils ne vivent pas à Chicago. Tu sais, le... l'ancien, l'un des anciens directeurs de KOCO, à un certain moment, avait réussi à trouver une maison à Beverly. Beverly, c'est un quartier aisé¹²¹. Et... même s'il venait du mouvement pour les droits civiques, et je pense qu'il n'avait jamais perdu son lien avec les gens... les problèmes auxquels il était confronté dans son quartier n'étaient pas ceux auxquels il était confronté ici au travail. (*pause*) Les quartiers où on habite, on y est

¹²⁰ « Typically, organizers are not supposed to be on their door for more than fifteen minutes. So, it gets truncated. So it's like, "Hey, we're Action Now, we're the organization that won the minimum wage", or whatever the more recent win is, and you kind of have to identify who you are, 'cause otherwise they don't know. But I think, that's... that'll get people to not think that you're crazy or not... You know, 'cause when they hear the name Action Now : "Oh, they're the organization that raised the minimum wage. Oh, I know that that happened!" » Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

¹²¹ Situé dans le sud-ouest de la ville, en 2015 le quartier était blanc à près de 56 % et noir à 35 %, avec un salaire médian de 90 000 dollars.

confronté, à ces problèmes. Chez nous, au travail, en permanence. Donc même si on ne travaille pas sur un sujet en particulier, soit on y est d'une certaine manière exposé chez soi, soit dans notre... le peu de temps libre qu'on a. Ça fait partie intégrante de notre travail. Donc c'est constamment une part de qui on est et de ce qu'on est¹²².

Selon Komozi, habiter dans le quartier permet d'être toujours à jour sur les dossiers et les problèmes auxquels font face les habitants. Cet extrait d'entretien s'inscrit d'ailleurs dans une séquence où il explique comment, après quelques années passées comme consultant auprès d'une fondation philanthropique, la Casey Foundation, pour élaborer une « plateforme qui parle des besoins des familles laborieuses » (*a platform that spoke to the needs of working families*), il est retourné travailler pour KOCO en tant que *housing organizer*. Il s'agit donc à la fois d'un enjeu symbolique (résorber la distance sociale avec les habitants et revendiquer une appartenance au groupe) et d'une ressource pratique, qui évite d'avoir besoin « d'être briefés », signe d'une méconnaissance initiale d'un dossier. Dans le même temps, en utilisant le pronom « *we* » pour désigner une entité collective aux frontières floues qu'il distingue d'autres groupes et, implicitement, d'autres *organizers*, notamment l'ancien directeur de KOCO, Komozi gomme les éventuelles différences de statut social.

Tous les salariés n'habitent pas forcément dans les quartiers où ils travaillent. Des cinq *organizers* de KOCO ou anciens *organizers* rencontrés pendant l'enquête, tous vivent dans des quartiers majoritairement noirs, dont quatre dans le South Side. Pour les sept autres *organizers* interrogés pour lesquels des informations sur le lieu de résidence ont été récupérées, lieu de travail et lieu de vie sont dissociés. Mais l'existence de stratégies volontaristes d'implantation comme celle de Nina ou le discours valorisant la proximité résidentielle de Komozi suggèrent que le lieu de résidence des *organizers* n'est pas un élément neutre mais qu'il s'insère dans des luttes symboliques plus générales à l'intérieur du groupe des *organizers* et pour défendre les frontières du groupe dans son ensemble contre d'autres concurrents.

¹²² « Komozi : *What I think is different for us, one thing, anyway, that's different, is that, you know... we live (appuyé) in the community. So we know the issues first hand. You know, it's not something where we have to get up to speed.*

Enquêteur : *Compared to...*

Komozi : *You know, some groups... people don't live in the community. You know, they... they may not even live in Chicago. You know, the... former, one of the former director here at KOCO, at, you know, one point was able to get a house in Beverly. You know, Beverly is an affluent neighborhood. And... while he came out of the Civil Rights Movement, and I don't think he ever lost touch with the people... the issues he was dealing with in his neighborhood was not the issues he was dealing with here at work. (pause) The neighborhoods where we live, we're dealing with these issues. At home, at work, constantly. So even if we don't work on a particular issue, we're either dealing with it in some capacity at home, or in our... what exists of our volunteer time. We're working with this stuff. So it's constantly a part of who and what we are. » Entretien avec Komozi, 12 février 2016.*

Conclusion de la deuxième partie

En faisant varier les échelles d'analyse, l'articulation de cadres conceptuels qui habituellement discutent peu les uns avec les autres a permis de mettre au jour certaines des contraintes et des tensions fondamentales qui déterminent le travail de mise en représentation que réalisent les *community organizers*. Qu'on l'aborde d'un point de vue plus structural comme se déployant dans un espace d'intermédiation politique, qu'on s'attache à en décrire l'organisation quotidienne ou qu'on porte l'attention sur les luttes de frontière et la rhétorique d'excellence professionnelle mobilisée pour s'imposer face aux concurrents, c'est l'hybridité et l'ambiguïté du travail qui transparaît. La juridiction que revendiquent les *organizers* apparaît comme une juridiction impossible. Certes, ils mobilisent des savoirs et des savoir-faire distincts pour construire et mettre en scène les performances de représentation populaire, pour sélectionner, former et promouvoir des représentants populaires profanes, instaurant ainsi une relation de service reposant sur une distinction entre professionnels et profanes. Certes, leurs stratégies de disqualification des *activists* au nom d'une compétence professionnelle supérieure et d'un lien privilégié avec les groupes dominés mobilisés semblent être acceptées par certains des publics auxquelles elles s'adressent, comme les financeurs et les représentants politiques. Mais toute l'identité professionnelle du groupe consiste en une éthique de la non-directivité et de l'effacement derrière le groupe mis en représentation qui sape d'autant plus les revendications de juridiction que celles-ci s'appuient sur des savoirs peu ésotériques. Si on retrouve des normes de mise en retrait similaires chez d'autres professionnels de la participation comme les « évangelistes de la procédure » étudiés par Caroline Lee¹ ou les salariés des *empowerment projects* de Nina Eliasoph², les *community organizers* ne suscitent pas une participation qui serait vidée du poids des rapports sociaux et de la conflictualité. Au contraire, l'idéal d'intervention des *organizers* est justement de « créer du pouvoir », d'instaurer un rapport de forces conflictuel avec les représentants d'institutions économiques ou politiques.

Le hasard de l'enquête a bien montré comment les frontières séparant espace de *community organizing* et mouvements sociaux pouvaient évoluer, s'estomper en même temps qu'elles se durcissent. Le groupe professionnel apparaît plus nettement comme une structure de mobilisation, avec ses agents, ses pratiques et ses répertoires de mobilisation propres, occupant

¹ Caroline W. Lee, *Do-It-Yourself Democracy: The Rise of the Public Engagement Industry*, Oxford et New York, Oxford University Press, 2015.

² N. Eliasoph, *Making Volunteers: Civic Life after Welfare's End*, *op. cit.*

une position d'intermédiaire entre les groupes mobilisés et les institutions auxquelles ils adressent leurs revendications, façonnant ainsi la manière dont se développent les dynamiques contestataires³. La particularité de cette structure de mobilisation, c'est qu'elle se positionne au point de jonction où les mécontentements individuels sont politisés, façonnés en protestations collectives, dans un interstice à géométrie variable et dont la topographie est en partie déterminée par l'émergence et le développement de dynamiques contestataires transgressives. De même que les *fundraisers* associatifs étudiés par Sylvain Lefèvre, les *community organizers* sont positionnés à la frontière de la contestation contenue et de la contestation transgressive. On comprend alors mieux l'attrait du répertoire que font exister les *organizers* aux yeux des agents du champ philanthropique soucieux de prévoir et quantifier leur « impact social » : la rationalisation du travail de prise en charge des protestations sociales réduit l'incertitude pesant sur les caractéristiques de cet interstice.

Or, comme le note Lilian Mathieu, « les mouvements sociaux [...] relèvent d'une irruption de profanes (ou plus exactement stigmatisés comme tels) dans le domaine réservé des spécialistes, aux yeux desquels leurs revendications paraissent illégitimes. C'est bien parce qu'ils remettent en cause la prétention des professionnels au monopole de la gestion des biens politiques que les mouvements protestataires sont disqualifiés aux yeux de ces derniers⁴. » La prise en charge et l'encadrement de cette « irruption de profanes dans le domaine réservé des spécialistes » constitue justement l'enjeu des luttes entre *organizers* et *activists*. Celles-ci sont caractérisées par l'introduction, de la part des *organizers*, de dynamiques professionnelles explicites, c'est-à-dire « des changements dont l'enjeu est la transformation significative de la définition du travail effectué par une catégorie de travailleurs⁵ », dans un ensemble de tâches du travail politique qui ne fait traditionnellement pas l'objet de revendications de professionnalisme formulées telles quelles.

Plutôt que de parler de « dépolitisation », entendue comme processus de pacification de la conflictualité et de lissage des lignes de clivage, il paraît peut-être plus pertinent de parler de « politique de respectabilité » (*respectability politics*), même si l'expression, chargée négativement, est disqualifiée par les enquêtés comme une forme de compromission. Plusieurs travaux ont souligné que son ambiguïté, loin de se réduire à une opposition trop simpliste entre résistance et soumission, consistait à ouvrir des espaces de contestation des discours dominants

³ Doug McAdam, John D. McCarthy et Mayer N. Zald, *Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996.

⁴ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit., p. 109.

⁵ V. Boussard, D. Demazière et P. Milburn (eds.), *L'injonction au professionnalisme*, op. cit., p. 19.

tout en acceptant de jouer selon les règles du jeu dominantes et en disqualifiant les concurrents jugés plus radicaux⁶. Lors du *lobby day* à Springfield organisé par CCH, par exemple, la présence des trois *leaders* a tout d'une intrusion dans un espace inconnu ou mal connu, dont ils ne maîtrisent pas les codes et qui les renvoie à leur position profane et dominée. Et la journée entière peut être lue comme un rite d'apprentissage de la respectabilité politique. Pour autant, faut-il conclure à une domestication de revendications qui auraient pu se manifester de manière plus vindicative ? Une telle hypothèse, outre le fait qu'elle présuppose une radicalité intrinsèque de la contestation, qui serait ensuite altérée et tempérée, ne permet pas de saisir les tensions qui traversent l'espace du *community organizing* et les luttes symboliques qui s'y jouent. Les répertoires d'action les moins conflictuels, comme le lobbying, sont davantage mobilisés par des organisations proches du pôle institutionnel ; à l'inverse, les organisations situées du côté du pôle contestataire sont davantage susceptibles de coopérer avec des organisations largement bénévoles mobilisant des répertoires plus contestataires. Ensuite, lorsqu'on se penche sur les trajectoires individuelles des *community organizers*, on observe que celles-ci peuvent être marquées par des logiques de politisation individuelle⁷. C'est sur cet aspect que va se concentrer la dernière partie de la thèse.

⁶ E.B. Higginbotham, *Righteous Discontent*, *op. cit.* ; Margot Dazey, *In Search of Respectability: The Politics of the Union des organisations islamiques de France*, Thèse de doctorat en science politique, University of Cambridge, Cambridge, 2018.

⁷ S. Blanchard et al., « La cause des femmes dans les institutions », art cit.

Troisième partie : Devenir *community organizer*. Quand le métier nourrit les politisations individuelles

« Si tu parles à tous ces gens à qui tu as parlé, ce n'est pas... C'est bien plus qu'un boulot. (*s'animant*) Il se trouve que ça permet de payer le loyer, mais ça n'est pas... Ce n'est pas le genre de boulot... (*sur un ton hésitant*) Honnêtement, je n'ai jamais aimé en parler comme d'une carrière¹. »

Ron, ancien directeur de la Chicago Coalition for the Homeless

Pour saisir pleinement ce qu'être *community organizer* veut dire, pour comprendre pourquoi Ron « n'aime pas en parler comme d'une carrière », il ne suffit pas d'articuler l'analyse des pratiques de travail aux positions qui les façonnent et à l'espace de relations dans lequel ces dernières s'inscrivent. Si, comme le suggère Julian Mischi à propos des professionnels du syndicalisme, « la professionnalisation n'est pas antinomique avec le maintien d'une dimension vocationnelle et politique du travail militant² », alors il faut pouvoir saisir dans un même mouvement les conditions de possibilité d'apprentissage du métier et les significations qu'attribuent les agents à leur pratique professionnelle, en rapportant les à leurs propriétés sociales et leurs trajectoires familiales, professionnelles, scolaires et militantes.

Or, force est de constater que la question des dynamiques d'engagement des *community organizers* est largement absente des analyses existantes. Les travaux portant sur des rôles de professionnels de la participation, comme ceux de Magali Nonjon ou Marion Carrel sur les « artisans de la participation³ » en France, de Nina Eliasoph sur les « *empowerment projects* » dépolitisés et dépolitisants⁴ ou de Caroline Lee sur les « évangélistes du processus » délibératif aux États-Unis⁵, mettent bien en lumière le fait que ces rôles sont fondés sur la tension entre militantisme et professionnalisme, ce qui oblige à « gérer son image militante⁶ » au quotidien, mais ils n'abordent que de manière oblique les voies d'entrée dans le métier, les dispositions

¹ « *If you talk to all those people you talked to, it isn't... It's much more than a job. (s'animant) It happens to pay rent, but it's not... It's not the kind of job... (sur un ton hésitant) I actually never liked talking about it as a career.* » Entretien avec Ron, 3 février 2017.

² J. Mischi, *Le bourg et l'atelier*, op. cit., p. 367.

³ M. Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, op. cit.

⁴ N. Eliasoph, *Making Volunteers: Civic Life after Welfare's End*, op. cit.

⁵ C.W. Lee, *Do-It-Yourself Democracy*, op. cit.

⁶ M. Nonjon, « Professionnels de la participation », art cit.

sociales qui sont alors activées ou réactivées, ou les modalités d'appropriation des savoir-faire professionnels et de leurs éventuelles reconversion dans d'autres espaces. Selon Dana Fisher dans son étude sur la professionnalisation du *canvassing*, « la plupart des *canvassers* étaient politiquement progressistes mais ne s'étaient encore jamais engagés en politique ; seulement un quart d'entre eux environ mentionne des expériences politiques ou écologistes préalables à leur travail pour le People's Project. [...] Pour la plupart des *canvassers*, travailler pour le People's Project était leur première vraie tentative de s'engagement à un niveau civique ou politique⁷. » On trouve des éléments sur les trajectoires des *organizers* et leurs socialisations dans des travaux sur des fédérations nationales de *community organizing* comme ACORN⁸ ou l'IAF⁹, mais il s'agit essentiellement d'éléments factuels d'ordre biographique qui ne font pas l'objet d'un travail de conceptualisation spécifique.

Un premier angle d'approche consiste à interroger le registre vocationnel que mobilisent les enquêtés pour décrire leur rapport au métier, au sens où la vocation consisterait, comme le note Charles Suaud, à « concevoir (son) métier comme la réalisation d'un destin d'exception, fondé sur la reconnaissance d'aptitudes individuelles et réclamant un investissement total de l'individu¹⁰ ». À première vue, les enquêtés s'accordent sur le fait que leur activité de *community organizer* se distingue d'un « boulot normal » (*a 9-to-5 job*), dont la finalité consisterait uniquement à pouvoir payer son loyer. « Son exécution n'obéit pas au désir ou au besoin d'un gain matériel¹¹ », comme le résume Freidson. L'attachement et l'adhésion au métier s'expriment alors en termes de dévouement et d'abnégation, comme l'indique l'expression « par amour » (*for the love*), qui revient ainsi régulièrement dans la bouche des *organizers*, que ce soit en entretien ou dans des conversations informelles pour justifier le fort investissement que requièrent les postes d'*organizer*. C'est ce qu'indiquent les propos de Ron placés en exergue de cette partie. « On ne fait pas ce boulot, ou l'enseignement, ou un métier de service, pour devenir riche, affirme également Otis, le directeur adjoint de KOCO. [...] On le fait par

⁷ « *Most of the canvassers were politically progressive, but had yet to get involved in politics ; only about a quarter mentioned having any type of political or environmental experience before starting their work with the People's Project. [...] For most canvassers, working for the People's Project was their first real attempt to engage civically or politically.* » D.R. Fisher, *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, *op. cit.*, p. 48-49.

⁸ G. Delgado, *Organizing the Movement*, *op. cit.* ; F. Brooks, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », art cit ; J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

⁹ M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.*

¹⁰ Charles Suaud, « Contribution à une sociologie de la vocation : destin religieux et projet scolaire », *Revue française de sociologie*, 1974, vol. 15, n° 1, p. 75.

¹¹ Eliot Freidson, « Les professions artistiques comme défi à l'analyse sociologique », *Revue française de sociologie*, 1986, vol. 27, n° 3, p. 441.

amour, on le fait pour les résultats qu'on obtient et pour l'impact qu'on a¹². » C'est dans la promesse des « résultats » et de « l'impact » escomptés des mobilisations populaires que sont réinvesties les dispositions à l'engagement et au dévouement des *organizers* ; c'est là, et selon ces modalités, que les individus peuvent espérer « annuler leur personnalité individuelle au profit [de cette] personnalité morale transcendante¹³ » qu'est la *community*. Les propos de Ron et Otis font ainsi écho aux analyses de Suaud sur la construction et l'imposition de la vocation sacerdotale, pour qui « une vocation “intéressée” ou “forcée” n'est plus, à la limite, une vocation¹⁴ ».

Mais le paradoxe du *community organizing*, qui le distingue par exemple des métiers de l'intervention sociale¹⁵, c'est qu'un discours vocationnel bien rodé coexiste avec la découverte tardive du métier et la reconnaissance que le métier lui-même est méconnu, faisant en cela écho aux travaux d'Anne-Marie Arborio sur les aides-soignantes¹⁶. Peut-on alors considérer comme Arborio que le métier de *community organizer* « n'apparaît que comme substitut d'une autre vocation¹⁷ » ? Faut-il alors considérer que les *community organizers* le deviennent par hasard ? Quelles sont les conditions sociales de possibilité de la rencontre entre individus disposés et des postes dont ils n'ont pas connaissance ? Pour expliquer ce paradoxe, des outils développés dans des travaux récents en sociologie du militantisme et de la socialisation politique s'avèrent particulièrement féconds.

Des concepts comme ceux de carrière militante¹⁸ ou de dispositions à l'engagement¹⁹ ainsi qu'une conception élargie de la socialisation politique, qui ne la restreint pas au seul champ politique professionnel ou aux organisations militantes et partisans et qui ne prend pas la figure du militant communiste comme étalon de mesure²⁰, permettent de croiser deux niveaux

¹² « *You don't get into this work, or teaching, or anything in service, to get rich. [...] You do it for the love, you do it for the results and the impact of what you do. So you get a lot of people that burn out, a lot of people that leave this field, and...* » Entretien avec Otis, 19 février 2016.

¹³ P. Bourdieu, « La délégation et le fétichisme politique », art cit, p. 52-53.

¹⁴ C. Suaud, « L'imposition de la vocation sacerdotale », art cit, p. 2.

¹⁵ Ruggero Iori et Sandrine Nicourd, « La construction des discours vocationnels comme support de légitimité dans le champ de l'intervention sociale », *Vie sociale*, 2014, n° 8, p. 101-112.

¹⁶ A.-M. Arborio, « Quand le « sale boulot » fait le métier », art cit.

¹⁷ *Ibid.*, p. 112.

¹⁸ Olivier Fillieule, « Post scriptum : Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2, p. 199-215 ; Johanna Siméant, « Entrer, rester en humanitaire. Des fondateurs de Médecins sans frontières aux membres actuels des ONG médicales françaises », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2, p. 47-72.

¹⁹ Lilian Mathieu, « Les ressorts sociaux de l'indignation militante. L'engagement au sein d'un collectif départemental du Réseau éducation sans frontière », *Sociologie*, 2010, vol. 1, n° 3, p. 303-318 ; Julie Pagis, « La politisation d'engagements religieux », *Revue française de science politique*, 2010, vol. 60, n° 1, p. 61-89.

²⁰ Frédéric Sawicki et Johanna Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du travail*, 2009, vol. 51, n° 1, p. 97-125.

de phénomènes. Il s'agit d'articuler, d'une part, dans une perspective interactionniste qu'Olivier Fillieule qualifie de « processuelle », la succession objective de positions sociales définies à l'appréhension subjective de ces positions et des significations qui leur sont attribuées, ce qui permet d'éviter l'écueil théorique consistant à expliquer les engagements par une « prise de conscience » préalable²¹. D'autre part, ces outils fournissent un cadre analytique pour inscrire ces carrières et les instances de socialisation qui les façonnent dans un espace relationnel spécifique, c'est-à-dire de voir comment les trajectoires individuelles sont traversées de logiques collectives, ce que Bernard Pudal appelle des « histoires sociales personnelles²² ». On cherchera donc à être attentif aux processus d'engagement, à leurs aléas et leur dimension contingente sans pour autant prétendre que l'analyse des carrières ne doit pas porter « sur les caractéristiques personnelles et sociales considérées comme cause de l'engagement²³ ». Bien qu'elle rejoigne sur plusieurs points la définition de la politisation proposée par Camille Hamidi comme « montée en généralité et conflictualisation », la définition élargie de la socialisation politique sera ici préférée, dans la mesure où le concept permet de saisir des processus d'incorporation et de réactivation de dispositions qui dépassent le seul cadre des interactions.

Les analyses exposées dans les trois chapitres qui suivent s'appuient sur les entretiens biographiques menés avec 34 individus qui, au moment de l'enquête, occupent des postes d'*organizers*, ou qui l'ont été mais se sont depuis reconvertis des espaces frontaliers (*worker centers*, champ philanthropique, champ syndical) ou sont à la retraite. Tout matériau biographique est soumis à « l'illusion biographique » d'une histoire de vie dont la linéarité et la cohérence sont reconstruites rétrospectivement²⁴, les personnes enquêtées sélectionnant les moments jugés pertinents et signifiants et produisant un point de vue qui est aussi un potentiel discours de justification sur des événements tributaires des effets de mémoire²⁵. L'illusion biographique menace d'autant plus dans le cadre d'entretiens réalisés avec ces professionnels de la parole et des interactions que sont les *organizers*. Si un travail de croisement des informations récoltées et d'objectivation des conditions de la constitution de la relation

²¹ Dans ses travaux sur les ressorts de l'engagement dans le mouvement anti-avortement, Ziad Munson montre de manière convaincante comment des individus n'ayant pas initialement de fortes convictions anti-avortement, voire y étant favorables, peuvent devenir des « *pro-life activists* ». Ziad W. Munson, *The Making of Pro-Life Activists: How Social Movement Mobilization Works*, Chicago, University of Chicago Press, 2009.

²² B. Pudal, *Prendre parti*, *op. cit.*, p. 15.

²³ Muriel Darmon, « La notion de carrière : un instrument interactionniste d'objectivation », *Politix*, 2008, vol. 82, n° 2, p. 165.

²⁴ Pierre Bourdieu, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1986, vol. 62, n° 1, p. 69-72.

²⁵ Didier Demazière, « Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? », *Bulletin de méthodologie sociologique*, 2007, n° 93, p. 5-27.

d'enquête et de ses évolutions permet de ne pas être tributaire de la seule parole recueillie²⁶, on peut également prendre le travail de reconstruction subjective et d'administration du sens comme un élément à part entière à intégrer à l'analyse.

Les trois chapitres de cette dernière partie détailleront les différentes étapes de la carrière de *community organizer*. Dans le chapitre 7, on verra que les individus incorporent des dispositions au dévouement et à l'action collective au cours de processus de socialisation pluriels. La découverte du métier de *community organizer* réorganise l'espace des possibles professionnels : un nouveau contexte susceptible d'activer ces dispositions se dessine alors, vécu en rupture des engagements précédents. Le chapitre 8 saisit le travail d'inculcation de ce militantisme qui « marche » (par opposition à ceux qui ne marchent pas), à partir d'un stage de formation à l'*organizing* d'une semaine que j'ai suivi à la Midwest Academy au printemps 2016. Enfin, le chapitre 9 montrera comment les processus de maintien dans le métier ou de reconversion professionnelle participent à en imposer une définition éminemment politique.

²⁶ D. Bizeul, « Le récit des conditions d'enquête : exploiter l'information en connaissance de cause », art cit.

Chapitre 7

« J'ai l'impression que je suis juste tombée dedans » : Les ressorts de l'engagement dans une vocation insoupçonnée

« Quand on me demandait à l'université ce que faisait un *community organizer*, exactement, je ne pouvais pas répondre directement. J'insistais plutôt sur le besoin de changement. [...] Le changement ne viendra pas d'en haut, je disais. Le changement viendra de mobilisations par en bas. C'est ce que je ferai. Je mobiliserai les Noirs. Par en bas. Pour le changement social¹. »

Barack Obama, *Dreams from my Father*, 2004 [1995], p. 133

« On voit tous ça comme une vocation, d'où qu'on vienne². »

Komozi, directeur de la Kenwood Oakland Community Organization

« J'ai toujours aimé m'engager³. » Née en 1986, fille d'un médecin et d'une enseignante ayant repris ses études pour devenir infirmière, Kathy grandit dans une banlieue aisée de Los Angeles avec son frère et sa sœur aînés et ses trois sœurs cadettes. Fréquentant régulièrement la synagogue étant enfant, elle s'engage dans de nombreuses activités d'aide, qui font partie intégrante de sa socialisation religieuse : « On faisait des distributions de boîtes de conserve, on aidait dans les centres d'hébergement des sans-abris. Il n'y avait pas d'analyse systémique du type "Pourquoi tous ces gens ont-ils besoin de nourriture ?" Mais c'était... on mettait l'accent sur le fait qu'on devait s'occuper de justice sociale, que ça faisait partie de la manière de vivre cette tradition⁴. » Au lycée, elle est membre de plusieurs clubs et siège au conseil d'administration de son établissement, où les élèves ont, selon elle, une vraie latitude dans la prise de décisions. Arrivée à Berkeley, université au riche passé militant où « il y avait tellement

¹ « *When classmates in college asked me just what it was a community organizer did, I couldn't answer them directly. Instead, I'd pronounce on the need for change. [...] Change won't come from the top, I would say. Change will come from a mobilized grass roots. That's what I'll do, I'll organize black folks. At the grass roots. For change.* »

² « *We all see it as a calling, wherever we're coming from.* » Entretien avec Komozi, 7 mai 2018.

³ « *I always have liked being involved in things.* » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.

⁴ « *We would do canned food drives, volunteering at homeless shelters. So it wasn't a systemic like "Why are all these people needing food?" But it was... there was an emphasis that you should be doing social justice work, that's part of how you live out this tradition.* » *Ibid.*

de possibilités et de manières de s'engager⁵ », elle part faire un séjour en Israël entièrement pris en charge par une fondation israélienne à but non lucratif, Taglit-Birthright Israel, qui propose à des jeunes de confession juive à travers le monde des séjours touristiques de dix jours tous frais payés pour découvrir le pays et « s'y attacher », à tous les sens du terme, dans une perspective de construction volontariste d'un sentiment d'appartenance collective de type nationaliste mais au-delà des frontières israéliennes⁶. Effectivement, à son retour, elle devient membre d'un collectif pro-israélien s'inscrivant dans le prolongement des réseaux de sociabilités amicales qu'elle a noués pendant le séjour. Mais après un second séjour d'échange de sept mois à Jérusalem, au cours duquel elle est exposée au militantisme israélien antisioniste (elle rencontre notamment une universitaire enseignant l'histoire des Palestiniens qui est licenciée par son université pour ses prises de position politiques), Kathy devient très critique de la politique coloniale et d'apartheid israélienne et poursuit ses engagements militants dans la lutte pour la libération de la Palestine.

Après avoir obtenu son diplôme en psychologie de Berkeley, elle s'engage dans un programme de volontariat ciblant les personnes de confession juive, Avodah⁷. Envoyée à Chicago avec d'autres volontaires, Kathy est placée dans une organisation gérant des logements sociaux pour retraités en tant que *case manager* (elle aide les retraités à s'y retrouver dans les arcanes administratives pour qu'ils conservent leur logement). En même temps qu'elle prend de plus en plus de distance avec son poste et que grandissent sa frustration et sa déception (« Je me sentais très impuissante⁸ »), elle côtoie quotidiennement d'autres volontaires qui ont été affectés dans des *community-based organizations* faisant de l'*organizing* : elle vit en colocation avec plusieurs autres volontaires Avodah, les retrouve lors de réunions prévues par le programme de volontariat, participe à différents événements militants avec eux. Elle comprend alors que l'*organizing* offre des perspectives de carrière et décide de se réorienter.

Kathy : Pour moi ça faisait sens parce que je voulais vraiment travailler avec les gens. Je pensais que je voulais devenir psychologue, ou travailleuse sociale, ou une sorte de thérapeute dans des quartiers populaires. C'est ça que je voulais faire. Et puis je me suis dit : « Waouh, ce boulot, faire de l'*organizing*, ça va combiner... je vais pouvoir créer des liens avec des gens mais aussi essayer de changer ce système vraiment pourri dans lequel je vis. Et donc c'est... je me suis dit : « Je vais essayer,

⁵ « *There was so many options and ways to get involved.* » *Ibid.*

⁶ Shaul Kelner, *Tours that Bind: Diaspora, Pilgrimage, and Israeli Birthright Tourism*, New York, New York University Press, 2010.

⁷ En hébreu, le terme signifie « travail, adoration et service ».

⁸ « *I felt very powerless.* » *Ibid.*

au moins ! » (*Elle rit*) Tu vois... Je sais pas si je voulais faire en faire mon métier mais je voulais postuler et voir ce qui se passait (*sa voix s'anime*) et me voici ! Donc c'est... en gros, j'ai l'impression que je suis juste tombée dedans⁹.

Présentée comme un phénomène naturel, tenu pour acquis, la trajectoire d'engagement de Kathy synthétise le paradoxe qui constituera le fil rouge de ce chapitre. D'une part, on voit qu'elle a connu une socialisation religieuse précoce et durable (elle continue de pratiquer sa foi au moment de l'enquête) qui la prédispose au don de soi et au dévouement, entendu comme « la capacité à faire coïncider ses intérêts propres avec ceux du groupe¹⁰ ». Ces dispositions, qui sont « l'expression du fait que l'agent a subi un certain apprentissage, un certain enseignement, qu'il a suivi certaines règles¹¹ » et qui constituent un principe d'engendrement potentiel de conduites ou attitudes¹², sont activées et entretenues au cours de sa trajectoire scolaire secondaire et supérieure, dans des institutions (lycée, université) où il existe une offre d'engagements possibles large, qui donnent lieu à des engagements sur des causes locales (mandat lycéen) comme internationales. Alimentées par ses études en sociologie et en psychologie¹³, les dispositions au dévouement trouvent un nouveau support d'actualisation dans le volontariat à Chicago, qui entretient également la socialisation religieuse primaire. Mais d'autre part, on voit que le *community organizing* apparaît moins comme une vocation de longue date, inculquée et nourrie depuis la petite enfance, relayée quotidiennement dans l'institution familiale¹⁴, que comme une solution inattendue, opportune mais incertaine (« Je sais pas si je voulais faire en faire mon métier mais je voulais postuler et voir ce qui se passait »), qui propose une réactualisation de dispositions à l'engagement mises en sommeil.

Quels sont les ressorts de l'engagement des *community organizers* ? Comment caractériser leurs socialisations antérieures ? Quelles sont les organisations et institutions qui façonnent et activent leurs dispositions à l'engagement ? Dans ce chapitre, on verra que, contrairement à ce qu'indique Kathy, les trajectoires des *organizers* ne sont ni régies par le

⁹ « *It connected for me because I really wanted to work with people. I thought that I was gonna be a psychologist, or a social worker, or some kind of like mental health provider in low-income communities. Like that's what I wanted to do. And then I was like "Wow, this job, doing organizing, is gonna combine... I'll get build relationships with people but also get to try to change this really messed-up system that I have here. And so that's... I was like "I will try it, at least !"* (*Elle rit*) *You know... I don't know if I will do it as my job but I wanted to apply and see what happened* (*sa voix s'anime*) *and then here I am ! So that's, basically, I feel like I just fell into it.* » *Ibid.*

¹⁰ Solenne Jouanneau, « « Ne pas perdre la foi dans l'imamat ». Comment se maintiennent les « vocations » d'imams bénévoles en France », *Societes contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 116.

¹¹ Romain Pudal, « Des dispositions. Richesse et finesse d'une notion décriée », *Émulations - Revue de sciences sociales*, 2018, n° 25, p. 126.

¹² L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, *op. cit.*

¹³ La non-validation d'un cours de sociologie quantitative l'empêche d'obtenir un double diplôme.

¹⁴ C. Suaud, « L'imposition de la vocation sacerdotale », *art cit.*

hasard des interactions ni le fruit des volontés individuelles¹⁵. On peut distinguer trois moments dans ces trajectoires. Dans un premier temps, les individus sont socialisés au contact de différentes instances (famille, institutions religieuses, école) et acquièrent des dispositions à l'engagement, au dévouement. Ces dispositions s'actualisent et se consolident ensuite dans des engagements militants pluriels, tant par les causes défendues que par les lieux où se développent ces pratiques. Enfin, la découverte grâce à plusieurs filières de recrutement objectives de l'espace du *community organizing*, et plus précisément de la possibilité d'y faire carrière, vient bouleverser la hiérarchisation des aspirations professionnelles et rendre possible la réorientation des dispositions et des ressources préalablement acquises.

1. Instances de socialisation et dispositions à l'engagement

Les trajectoires d'engagement des *community organizers* constituent un des angles morts des analyses existantes, qui portent davantage sur l'évaluation normative des « échecs » ou des « succès » des pratiques de sollicitation de la participation populaire. Lorsque la question des socialisations antérieures des *organizers* est abordée, c'est surtout sur le mode de propositions d'ordre général. Travaillant sur les *worker centers* de Chicago, qui empruntent fortement aux formes rationalisées du travail militant et embauchent des *organizers*, Sébastien Chauvin affirme par exemple que les *community organizers* n'ont « généralement pas de passé militant¹⁶ ». Cette perspective s'inscrit dans un cadre critique plus général sur le rôle dépolitisant de *nonprofits* comme les *worker centers* ou les *community-based organizations*, où les salariés sont perçus comme les rouages de mécaniques néolibérales « trahissant » les causes que prétendent défendre les organisations qui les embauchent¹⁷. Plusieurs processus de socialisation qui encouragent l'acquisition de dispositions à l'engagement, d'inclinations au dévouement, s'articulent alors, notamment les socialisations familiale, religieuse et scolaire.

¹⁵ Bénédicte Havard Duclos et Sandrine Nicourd, « Le bénévolat n'est pas le résultat d'une volonté individuelle », *Pensée plurielle*, 2005, no 9, n° 1, p. 61-73.

¹⁶ S. Chauvin, « Le worker center et ses spectres », art cit, p. 43.

¹⁷ Voir par exemple J. Arena, *Driven from New Orleans: How Nonprofits Betray Public Housing and Promote Privatization*, op. cit.

1.1. Origines sociales, trajectoires et socialisations familiales

Bien qu'elles ne constituent pas en soi le seul facteur explicatif des engagements, les origines sociales et la socialisation primaire au sein de l'institution familiale jouent un rôle déterminant dans la construction des identités, des pratiques, des croyances et des comportements politiques, la transmission de schèmes de classement et de perception, et les trajectoires d'engagement des individus¹⁸.

Tableau 7.1 : Propriétés sociales des community organizers enquêtés (n = 33¹⁹)

	Classes populaires	Classes intermédiaires	Classes dominantes
<i>1. Sexe</i>			
Femmes	7	7	5
Hommes	5	5	4
Total	12	12	9
<i>2. Race</i>			
Blanc	4	3	8
Noir	6	5	0
Hispanique	2	1	1
Autre	0	3	0
Total	12	12	9
<i>3. Date de naissance</i>			
Avant 1950	3	0	1
1950-1959	1	2	2
1960-1969	1	0	0
1970-1979	3	5	3
1980-1990	4	5	3
Total	12	12	9
<i>4. Lieu de naissance</i>			
Chicago	8	7	0
Illinois	1	1	3
Autre État	3	2	6
Étranger	0	2	0
Total	12	12	9

Sources : enquête ethnographique

¹⁸ Pour différentes perspectives théoriques sur la question, voir par exemple Frederick C. Turner (ed.), *Social Mobility and Political Attitudes: Comparative Perspectives*, New Brunswick, Transaction Publishers, 1992 ; Annick Percheron, *La socialisation politique*, Paris, Armand Colin, 1993 ; K.L. Schlozman, S. Verba et H.E. Brady, *The Unheavenly Chorus*, op. cit.

¹⁹ Une des enquêtées a refusé de répondre aux questions portant sur ses origines sociales.

Lorsqu'on se penche sur les origines sociales de la population enquêtée, trois ensembles distincts se dégagent, comme le montre le tableau 7.1. Le fait que les effectifs soient globalement équivalents est involontaire. Le premier groupe (12 personnes) est constitué d'individus en ascension sociale, issus des classes populaires ou de petites classes moyennes à faibles capitaux culturels : les pères sont ouvriers dans l'industrie, chauffeurs de taxi, postiers, employés, mais ils peuvent également être sans activité salariée car incarcérés ou touchant des pensions d'invalidité. Les métiers des mères sont moins divers : elles sont avant tout secrétaires, infirmières, institutrices ou femmes au foyer, même si quelques-unes sont ouvrières ou employées dans différents secteurs des services. Dans ce premier groupe, les femmes sont plus nombreuses que les hommes (7 contre 5). Les Noirs sont majoritaires (6 personnes), pour quatre Blancs et deux Hispaniques. Cette répartition s'explique surtout par des différences générationnelles, les quatre *organizers* blancs étant plus vieux (nés entre 1936 et 1954) que les huit *organizers* racisés, nés entre 1966 et 1990. En termes d'origines géographiques, ils viennent très majoritairement de Chicago (8 personnes, dont 4 Noirs, qui viennent des quartiers du South Side ou du West Side), les quatre autres personnes venant d'autres États de la Rust Belt désindustrialisée (Pennsylvanie, sud de l'Illinois), de zones rurales du Michigan ou des quartiers populaires de Brooklyn. Bien qu'ils soient davantage dotés en capital scolaire que les habitants des quartiers dans lesquels ils travaillent (dix sont titulaires d'un *bachelor's* ou plus, et les deux autres ont soit failli obtenir leur *bachelor's* soit obtenu un *associate's degree* en deux ans), ils partagent avec eux des origines populaires, l'appartenance à des groupes racisés, et une certaine familiarité avec le cadre géographique général de la ville.

Situé à l'opposé de l'espace social, le deuxième groupe, dans lequel se situe Kathy, dessine une image inversée du premier groupe, que ce soit en termes d'appartenances de classe, de race, ou d'origine géographique. Il comprend 9 personnes issues des classes dominantes, notamment des fractions les plus dotées en capital culturel. Les pères exercent des professions libérales (médecin, avocat) ou des professions intellectuelles (universitaire). On compte également des postes de cadres dans différentes institutions publiques ou dans l'armée (consultant en santé publique, colonel). Les mères exercent des métiers plus hétérogènes socialement : elles sont infirmières, femmes au foyer, enseignantes ou assistantes sociales, mais aussi ingénieures et avocates. Comme dans le groupe d'*organizers* issus des classes populaires, les femmes sont majoritaires (5 femmes pour 4 hommes). D'un point de vue ethnoracial, le tableau est inversé par rapport au groupe des *organizers* issus de milieux populaires : ce sont ici les Blancs qui sont largement majoritaires (8 personnes), alors qu'on ne compte qu'un

Hispanique et pas de Noirs, cette sous-représentation des groupes racisés reproduisant à l'intérieur du groupe les logiques générales de racialisation des groupes sociaux dominés. En termes d'origines géographiques, enfin, aucun ne vient de Chicago : trois ont grandi dans des villes moyennes ou des *suburbs* aisées de l'Illinois, les autres viennent d'autres États (Californie, Michigan ou Floride) et sont arrivés à Chicago pour l'université. Les membres de ce second groupe sont en revanche plus jeunes : trois personnes sont nées à la fin des années 1940 ou au début des années 1950, les six autres dans les années 1970 et 1980.

Alors que ces deux groupes s'opposent fortement dans la distance objective avec les groupes à mettre en représentation, le dernier groupe (12 individus) paraît plus hétérogène, à différents niveaux. On trouve des individus dont les parents occupent des positions sociales intermédiaires, mêlant à la fois des professions intellectuelles intermédiaires et des situations d'indépendants ou de métiers intermédiaires dans le champ économique (pasteur, techniciens, travailleur social, commerçants, agent immobilier). En termes d'appartenances ethnoraciales, il s'agit également du groupe le plus divers : cinq Noirs, trois Blancs, une Hispanique, ainsi que trois autres personnes appartenant à d'autres groupes racisés minoritaires, notamment arabes et asiatiques²⁰. Dans ce dernier groupe de *community organizers*, comme dans les deux précédents, les femmes sont majoritaires (7 femmes, 5 hommes), comme cela avait été noté pour la population de référence de Chicago²¹. En termes d'origines géographiques, là encore, le tableau d'ensemble est plus hétérogène que dans les deux autres groupes : plus de la moitié des individus a grandi à Chicago (7 personnes), une a grandi dans une *suburb* relativement aisée de Chicago, deux dans différents États et deux autres à l'étranger (Canada et Pakistan).

Ce tableau général des origines sociales des enquêtés confirme le relatif élargissement social et la féminisation que connaît le groupe professionnel au moment où son existence s'objective et se durcit à partir des années 1980. Mais cette hétérogénéité des origines sociales des *organizers* masque des phénomènes de socialisation politique transversaux aux différents groupes. D'abord, pour les personnes racisées issues des classes populaires ou des classes intermédiaires, si l'expérience quotidienne de discriminations raciales ne suffit pas en elle-même à initier des dynamiques d'engagement, l'intériorisation d'un sens aigu de sa place inférieure dans l'ordre social, et de l'injonction à y rester, peut nourrir des engagements

²⁰ Bien que les Arabes-Américains soient traditionnellement catégorisés comme blancs dans les statistiques raciales officielles, la revendication par une enquêtée de son héritage palestinien, la forte distinction qu'elle établit entre les « familles blanches » et les « familles arabes » pour expliquer les transformations démographiques du quartier où elle travaille, et la consolidation de discours et de pratiques islamophobes ciblant tout particulièrement les Arabes-Américains et Arabes-Américaines invitent à ne pas les inclure dans le groupe majoritaire blanc.

²¹ Voir *supra*, chapitre 6.

ultérieurs, notamment lorsqu'elle se combine à des trajectoires sociales ascendantes, où classe et race s'avèrent indissociables²². En effet, alors que l'appartenance aux groupes socialement dominés prédispose à l'intériorisation d'un sentiment d'illégitimité sociale et d'incompétence politique²³, la pente ascendante pousse au franchissement de barrières sociales jusqu'alors invisibles mais désormais perceptibles, les individus se trouvant alors pris dans des tensions entre fidélité au groupe d'origine et incorporation de pratiques et de représentations autres qui tendent à produire des dispositions durables à l'engagement militant²⁴.

Ensuite, au sein de la sphère familiale, se transmettent et se naturalisent des dispositions à entretenir un « rapport au politique²⁵ ». Des enquêtés comme Jon ou Kelli, qui grandissent dans des milieux sociaux privilégiés (père médecin et mère ingénieure pour l'un, père consultant en santé publique et mère avocate pour l'autre), dans des *suburbs* aisées de Miami et de Chicago, sont très tôt socialisés aux discussions politiques avec leurs parents, à leurs analyses politiques ou aux récits de leurs exploits ou déboires militants. Né en 1984 d'un père immigré argentin et d'une mère immigrée cubaine, Jon occupe une position ambivalente dans les rapports sociaux de race.

Lors d'une journée de porte-à-porte avec Jon pour la campagne de Shawna Archer, je lui demande s'il se considère comme blanc. Il me répond, en prononçant le mot avec un accent espagnol, qu'il se sent « *latino* ». Mais il s'agit d'un sentiment d'appartenance ambigu : s'il était dans une salle où on demandait aux Blancs de se mettre d'un côté et aux « *people of color* » de l'autre, il ne saurait pas où aller. Par ailleurs, il reconnaît être perçu comme Blanc. Mais lorsque ses parents sont arrivés à Miami, dans les années 1960, ils ont connu une forme de ségrégation très explicite qui prenait la forme de panneaux interdisant l'entrée aux immigrés : « *No Spics in...* » En revanche, s'il allait à Cuba, il est clair qu'il serait perçu comme étant d'origine espagnole, donc blanc²⁶.

Comme de nombreux autres immigrés cubains qui fuient le régime castriste pour émigrer vers la Floride, la mère de Jon défend un anti-castrisme virulent (« les seules manifestations

²² Daniel W. Rossides, *Social Stratification: The American Class System in Comparative Perspective*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1990.

²³ D. Gaxie, *Le Cens caché*, op. cit. ; K.L. Schlozman, S. Verba et H.E. Brady, *The Unheavenly Chorus*, op. cit.

²⁴ B. Pudal, *Prendre parti*, op. cit. ; Solenne Jouanneau, *Les Imams en France : une autorité religieuse sous contrôle*, Marseille, Agone, 2013.

²⁵ Daniel Gaxie, « Appréhensions du politique et mobilisations des expériences sociales », *Revue française de science politique*, 2002, vol. 52, n° 2, p. 145-178.

²⁶ Journal de terrain, 27 février 2016.

dont j’entendais parler, quand j’étais petit, c’était les manifs anti-Castro²⁷ ») ; dans le même temps, les liens forts que garde son père avec l’Argentine, où il est né, sensibilisent Jon (qui est né en 1984) à la situation de crise économique qui frappe le pays à partir de 2001. C’est au même moment que celui-ci découvre les milieux altermondialistes.

Si l’investissement politique de Jon se construit en partie en rupture avec les orientations idéologiques de ses parents, Kelli s’inscrit davantage dans une logique d’héritage et de filiation. Militants pendant les mouvements des années 1960 (droits civiques, opposition à la guerre du Vietnam), ses parents occupent des fonctions électives locales pendant son enfance : blancs tous les deux, son père est élu au conseil municipal de la ville où elle grandit pendant douze ans, sa mère au *school board* pendant huit ans²⁸. Ils ont également *precinct captains*, c’est-à-dire qu’à chaque cycle électoral ils tiennent les bureaux de vote et incitent les électrices et électeurs à voter. C’est d’ailleurs dans la tension entre les engagements radicaux passés de ses parents et leur croyance dans les vertus d’un État intervenant dans les affaires publiques que Kelli identifie l’une des sources explicatives de son engagement dans une forme d’action collective elle aussi tiraillée par ces contradictions : « Et donc j’ai grandi dans cette tension entre “l’État peut vraiment être bien et incroyable et un outil pour... pour le bien commun” et “il faut en limiter le pouvoir [*you have to keep it in check*] parce qu’il peut vraiment faire des choses horribles, terribles. Et c’est ton devoir (*elle appuie le mot*) de t’engager²⁹”. »

Dans le cas des familles de classes populaires, cette socialisation politique se développe par l’intermédiaire d’engagements parentaux au sein d’institutions entretenant un rapport d’opposition forte au champ politique professionnel ou situées à la marge de celui-ci mais où l’engagement bénévole est fortement valorisé. Fils d’une institutrice et d’un père incarcéré pendant une bonne partie de sa vie, né en 1976, Hosea est en partie élevé par sa famille élargie. Plusieurs de ses oncles et cousins étaient « membres du Black Panther Party ou de la Nation of Islam, ce genre de trucs³⁰ » ; ses arrière-grands-parents, qui habitaient en Alabama et qu’il voyait régulièrement, étaient « de vieux militants pour les droits civiques » (*old civil rights*

²⁷ « *The only rallies I ever heard of, growing up, were anti-Castro rallies* », entretien avec Jon, 20 février 2015.

²⁸ Aux États-Unis, les *school boards* sont les instances qui déterminent la politique éducative et dirigent les districts scolaires auxquels appartiennent les établissements d’enseignement primaire et secondaire. En raison de la nature fédérale de l’État, la nature et le fonctionnement de ces instances, également appelés *boards of education* ou *school committees*, peut varier d’un État à l’autre. Alors que certains *boards* sont élus, d’autres – comme celui de Chicago – sont nommés par le pouvoir municipal. L’une des campagnes menées par KOCO et d’autres organisations de Chicago consiste d’ailleurs à obtenir du *school board* de la ville qu’il soit élu démocratiquement.

²⁹ « *And so I grew up with this tension of “Government can be really good, and amazing, and a tool to... for good” and “You have to keep it in check because it can do really awful, terrible things. And it’s your duty (elle appuie le mot) to be involved”.* » Entretien avec Kelli, 2 mars 2017.

³⁰ « *Some of my uncles and... cousins, you know, members of both... Black Panther Party, the Nation of Islam, stuff like that.* » Entretien avec Hosea, 3 mars 2017.

activists) qui fréquentaient Martin Luther King. Ces engagements familiaux encouragent l'acquisition d'un fort sentiment d'appartenance raciale, caractérisée par une longue histoire de luttes collectives dont la mémoire se transmet d'une génération à l'autre³¹. C'est notamment la socialisation à cette conscience raciale aigüe qui explique qu'à conditions socioéconomiques égales, la participation politique des Noirs (notamment électorale) est supérieure à celle des Blancs³².

Chez Sara aussi, la sphère familiale représente un lieu central de socialisation politique, à plusieurs niveaux. Ses deux parents sont syndiqués : fille d'un illustrateur du *Chicago Sun-Times* qui défile aux côtés de King à Chicago en 1966, lorsqu'une foule de Blancs racistes jette des bouteilles en verre et des briques au visage des manifestants, descendante lointaine du célèbre abolitionniste Wendell Philipps (1811-1884), la mère de Sara, est infirmière scolaire et est membre du CTU, qui syndique également les personnels non-enseignants. Quant à son père, fils d'immigrés colombiens, ouvrier dans le bâtiment, il reprend des études après un accident au travail grâce à son syndicat et obtient un *associate's degree* qui lui permet de devenir expert en sécurité au travail. Même si ces engagements syndicaux doivent être inscrits dans un contexte où le système de souveraineté syndicale (*closed shop*) dans les lieux de travail où des syndicats sont reconnus tend à encourager les logiques dépolitisées de cogestion³³, l'appartenance à un syndicat est un facteur supplémentaire de socialisation politique, qui a des répercussions sur la socialisation primaire des enfants. Sara le résume en ces termes : « Aucun d'eux n'était très actif [dans son syndicat], mais pour eux le travail était clairement quelque chose de très digne, et être membre d'un syndicat était une bonne chose, parce que les travailleurs méritaient qu'on reconnaisse leurs droits. Et ça faisait clairement partie du discours dans ma famille³⁴. »

En termes d'identité raciale subjectivée, ensuite, Sara est la fille d'une Blanche et d'un Hispanique. Elle grandit en se définissant comme *latina*, elle suit un cursus de *latino studies* à l'université. Mais lorsque Sara réalise un stage de plusieurs semaines dans une organisation de *community organizing* après la formation qu'elle a suivie à la Midwest Academy, son

³¹ M. Pattillo, *Black on the Block*, *op. cit.* ; K.-Y. Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, *op. cit.* ; C. Rolland-Diamond, *Black America*, *op. cit.*

³² Lawrence Bobo et Franklin D. Gilliam, « Race, Sociopolitical Participation, and Black Empowerment », *American Political Science Review*, 1990, vol. 84, n° 2, p. 377-393.

³³ N. Lichtenstein, *State of the Union: A Century of American Labor*, *op. cit.*

³⁴ « *Neither of them was very active, but they definitely had this concept of labor and work as something very honorable, and being part of a union was a good thing, because workers deserve rights. And that was definitely part of the discourse in my family.* » Entretien avec Sara, 14 février 2017.

encadrant, John Gaudette³⁵, l'« agite » à propos de son métissage. Il la pousse à accepter le fait qu'elle n'est pas hispanique mais qu'elle occupe une position plus dominante dans les rapports sociaux de race, c'est-à-dire qu'elle entretient une plus grande distance avec les groupes racisés qu'elle pouvait le penser auparavant.

Sara : Il me dit : « Est-ce que tu as peur d'être blanche ? » Parce que pour moi, à l'époque, je disais tout le temps que j'étais *latino*. Mais c'est pas le cas. Et... il m'a vraiment poussée à me confronter à ça. Donc... C'était vraiment malpoli de sa part. [...] À l'époque, j'avais fini mon stage. J'avais travaillé avec des gens de toutes les races. J'avais travaillé dans des quartiers que je ne connaissais pas du tout. Où je n'étais jamais allée. Et on avait obtenu des résultats. Et... je ne dis pas que c'est une dynamique parfaite – et il y a eu beaucoup de critiques, dans l'*organizing*, parce que l'*organizing*... qui arrive dans un quartier de l'extérieur, ça peut être problématique. Mais pour moi, dans cette situation, je me disais : « Je peux... aider les luttes des gens (*elle marque une pause*), sans faire écran. » Et être blanche ne m'empêche pas de faire ça. Peut-être que je serais plus efficace dans une communauté noire – je le serais certainement, si j'étais une femme noire. Mais ça ne m'arrête pas. Donc à l'époque, ma réponse, ça a juste été de lui dire : « Tu sais, après ce stage, j'ai moins peur d'être blanche³⁶. »

Les origines sociales et les trajectoires des personnes enquêtées apparaissent diverses, des phénomènes d'ascension sociale par l'institution scolaire coexistent avec des formes de reproduction de positions intermédiaires ou de déclassement social en partie volontaire, relevant de choix de type vocationnel³⁷. Les phénomènes transversaux d'expérience de mobilités (sociales ou géographiques) et les processus de socialisation politique dans la sphère familiale se nourrissent également d'un autre foyer de socialisation qui s'avère déterminant dans l'inculcation de dispositions à l'engagement : la socialisation religieuse.

³⁵ Voir *supra*, chapitre 3.

³⁶ « He says to me "How afraid are you of being white ?", is what he said. Because, you know, for me, at the time, I was like "I'm latino, I'm latino, I'm latino", but I'm not. And... he was really pushing me to deal with that. So... That was a very rude thing to say. [...] By that time, I had been through my internship. I had worked with people from all races. I had worked in communities that I have nothing to do with. I'd never been to these communities. And we had had success. And... I'm not saying that it's perfect dynamic - and there was actually a lot of criticism of organizing, 'cause organizing... that comes to a community from outside, can be problematic. Right? But for me, in that situation, it was like "I can... assist people's struggles (*elle marque une pause*), not getting in their way." And being white doesn't stop me from doing that. Maybe I would be more effective in a black community - I definitely would, if I was like a black woman. But it doesn't stop me still. So at the time, my answer to him was just like "you know, after this internship I'm less afraid of being white." » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

³⁷ Anselm L. Strauss, *The Contexts of Social Mobility: Ideology and Theory*, New York, Aldine Transaction, 2006 [1971], p. 171-179.

1.2. *L'importance de la socialisation religieuse*

De nombreux travaux dans différentes configurations nationales et à différentes époques ont insisté sur la prégnance des socialisations religieuses dans les ressorts sociaux des engagements³⁸. Comme le souligne Johanna Siméant à propos de la place de la socialisation catholique dans plusieurs ONG humanitaires françaises, « il ne s'agit pas d'envisager la seule question de la "foi", mais tout aussi certainement celle de la formation de dispositions, de compétences et d'appétences, puisque cette socialisation produit aussi ses effets chez des personnes ayant rompu avec leur religion³⁹ ». En effet, la socialisation religieuse ne renvoie pas uniquement à l'inculcation d'un ensemble de croyances, de valeurs, à l'incorporation d'une vision du monde, à la valorisation par des institutions religieuses de comportements altruistes, le don de soi, l'ouverture à autrui : elle implique également la participation à différentes formes d'activités collectives développées par les institutions religieuses (bénévolat, organisations de jeunesse, etc.). Si ce constat semble valoir au-delà des spécificités propres à chaque configuration nationale, il est sans doute d'autant plus valide dans le cas de la société étatsunienne, où les institutions religieuses (protestantes, catholiques, juives ou musulmanes) ont historiquement joué un rôle déterminant dans la structuration des sociabilités locales et du tissu social, des engagements bénévoles et des investissements professionnels, que ce soit dans des régions intérieures reculées comme le Kansas ou dans les quartiers noirs de Boston⁴⁰. Différentes institutions et différents acteurs religieux (églises protestantes noires, religieuses et prêtres catholiques, églises quakers) ont par ailleurs politisé leurs engagements religieux lors de mouvements comme le mouvement pour les droits civiques, la lutte contre la guerre du Vietnam, le mouvement anti-nucléaire ou les luttes de solidarité anti-impérialistes avec l'Amérique latine des années 1980⁴¹.

Dans le cas de la genèse et de la structuration de l'espace des pratiques du *community organizing* en particulier, on a vu que les formes « *faith-based* » occupent une place essentielle

³⁸ Voir J. Siméant, *La cause des sans-papiers*, op. cit. ; E.B. Higginbotham, *Righteous Discontent*, op. cit. ; Paul Lichterman, *Elusive Togetherness: Church Groups Trying To Bridge America's Divisions*, Princeton, Princeton University Press, 2005 ; B. Havard Duclos et S. Nicourd, « Le bénévolat n'est pas le résultat d'une volonté individuelle », art cit.

³⁹ Johanna Siméant, « Socialisation catholique et biens de salut dans quatre ONG humanitaires françaises », *Le Mouvement Social*, 2009, n° 227, p. 101-122.

⁴⁰ Omar Maurice McRoberts, *Streets of Glory: Church and Community in a Black Urban Neighborhood*, Chicago, University of Chicago Press, 2003 ; P. Lichterman, *Elusive Togetherness*, op. cit. ; Robert Wuthnow, *Red State Religion: Faith and Politics in America's Heartland*, Princeton, Princeton University Press, 2012.

⁴¹ A.D. Morris, *The Origins of the civil rights movement*, op. cit. ; P. Lichterman, *The Search for Political Community*, op. cit. ; Penelope Adams Moon, « "Peace on Earth: Peace in Vietnam": The Catholic Peace Fellowship and Antiwar Witness, 1964-1976 », *Journal of Social History*, 2003, vol. 36, n° 4, p. 1033-1057 ; L.A. Kauffman, *Direct Action*, op. cit.

dans l'écologie générale des pratiques, qui remonte jusqu'aux années 1950 au moins⁴². La proximité forte avec les institutions religieuses renvoie à la fois à leur pleine participation aux « organisations d'organisations » de type alinskien mais aussi à la forte socialisation religieuse de très nombreux *organizers*. Ainsi, les premiers *organizers* embauchés par Alinsky étaient dans leur écrasante majorité des hommes issus d'un même vivier de recrutement (les institutions catholiques) selon un gradient allant de l'enseignement secondaire religieux jusqu'au séminaire en passant par des structures d'Action catholique⁴³. Dans les années 1960, ce vivier s'élargit aux églises protestantes. Par leurs socialisations religieuses, les premiers *organizers* sont particulièrement enclins à développer une approche sacerdotale du travail politique, faisant de la mise en retrait volontaire et de la valorisation des démunis un objectif en soi.

Des informations sur une socialisation religieuse primaire ou secondaire ont été obtenues pour 24 d'entre des personnes enquêtées⁴⁴. Si les doctrines chrétiennes sont celles auxquelles la majorité des enquêtés ont été socialisés (7 catholiques, 8 protestants), on compte également trois juifs pratiquants, une musulmane et cinq personnes n'ayant pas précisé de credo particulier. Cette diversité doctrinale s'accompagne de formes de socialisation hétérogènes. À un bout du gradient, on trouve des individus dont les parents étaient eux-mêmes pratiquants voire exerçaient des métiers en lien direct avec le champ religieux, ayant été exposés au cours de leur enfance à des rites liturgiques réguliers, à une instruction religieuse, ayant participé à des activités encadrées par des laïcs ou des religieux (camps de vacances, bénévolat, scoutisme), mais qui ont par la suite pris leurs distances avec leur foi ou l'ont entretenue en dehors des cadres institutionnels. C'est le cas de Peter, directeur du Brighton Park Neighborhood Council au moment de l'enquête, qui a grandi dans une famille catholique dans une banlieue aisée proche de Detroit.

Peter : J'ai été élevé comme catholique, *Roman-Catholic*, et ma mère travaillait à l'église. Et elle était très... liée à... elle a été... formée par les jésuites. Elle est

⁴² M.R. Warren et R.L. Wood, *Faith-Based Community Organizing: The State of the Field*, *op. cit.* ; H.J. Swarts, *Organizing Urban America*, *op. cit.*

⁴³ Recruté par Fred Ross, César Chávez découvre le militantisme en 1950 grâce à un prêtre très actif dans la défense et la promotion du catholicisme social. Fils d'un ancien gouverneur démocrate du Wyoming élu au Sénat en 1948 et fervent opposant de McCarthy, président de l'association étudiante de son université, l'Episcopal Theological School, Lester Hunt devient salarié de l'IAF après avoir travaillé pour la National Conference of Catholic Charities. Quant à Ed Chambers, embauché en 1956 pour un projet dans la banlieue de Buffalo (New York), muté à l'OSC en 1959, qui deviendra directeur de l'IAF à la mort d'Alinsky, il suivait un cursus de séminariste avant d'en être exclu en 1954.

⁴⁴ Mes difficultés initiales à poser aux enquêtés des questions relevant de la sphère « privée » se sont combinées à ma forte socialisation anticléricale et mon inculture en matière religieuse pour faire de la question des engagements religieux un angle mort de la grille d'entretien telle que je l'ai élaborée au début de l'enquête.

laïque. Et elle est très, elle a travaillé pour l'Église toute sa vie. Elle a même fini par obtenir un doctorat en théologie... en divinité de... la Chicago Theological Union, ici à Chicago⁴⁵. J'ai grandi dans le Michigan, dans la région de Detroit. Et... tu vois, je veux dire, je pense que le... J'ai toujours, en gros j'ai été en contact avec l'action sociale [*service*] dès mon plus jeune âge. Et avec le fait de... (*il réfléchit*) comprendre la relation entre l'action sociale [*social service*] et la satisfaction des besoins des gens et... le changement social... mais plus à travers une perspective de type... théologie de la libération, si tu vois ce que je veux dire.

Enquêteur : Oui. Donc quel type d'action sociale ?

Peter : Ben, tu vois, on était gamins et, tu vois... des gamins blancs dans la région de Detroit, et donc tu grandis, et tu... je veux dire, toutes sortes d'actions sociales, de vrais programmes d'aide. Des trucs comme... être bénévole ici ou là, des soupes populaires, ce genre de trucs. Et puis... tu sais, je travaillais, il y a... ma mère me poussait en permanence à être bénévole à l'église et à différents endroits⁴⁶.

Du fait du travail du père de Peter, qui est ingénieur pour Ford, la famille habite dans une banlieue aisée de Detroit, cœur de l'industrie automobile nationale dont la population est presque exclusivement noire⁴⁷. Peter grandit donc dans un contexte de très forte polarisation raciale et sociale, dont il prend conscience jeune. C'est par l'intermédiaire de sa mère que Peter acquiert sa socialisation religieuse. Ayant elle-même reçu une éducation catholique dispensée par les jésuites, elle est employée comme sacristine laïque (*pastoral associate*) par le diocèse d'Ann Arbor (ville universitaire située à une soixantaine de kilomètres de Detroit), prenant en charge l'aspect administratif et matériel de la gestion de la paroisse ; à ce titre, elle « pousse » régulièrement son fils à se porter bénévole « dans différents trucs » (*to a bunch of stuff*) lorsqu'il

⁴⁵ Les études religieuses font partie intégrante des cursus universitaires dans le système d'enseignement supérieur étatsunien. Tandis que les études de théologie préparent à des carrières universitaires, les études en *ministry* (ou *divinity*) donnent accès à des carrières ecclésiastiques.

⁴⁶ « Peter : *I grew up Catholic, Roman-Catholic, and my mom worked in the church. And she was very... connected to... she's kind of a Jesuit-taught... person. Lay person. And she's very, but she worked in the church her whole life. She actually ended up getting a doctorate in ministry... divinity from... Chicago Theological Union, here in Chicago. I grew up in Michigan, in the Detroit area. And... you know, I mean, I think the... I was always, I was kind of connected to service at a very young age. And to really kind of being... (il réfléchit) like recognizing the relationship between social service and addressing people's needs and... social change... but more through a liberation-theology type of... framework, if that makes sense.*

Enquêteur : *Yeah. So what kind of services*

Peter : *Well, you know, we were kid and, you know... white kid in the Detroit area, it's like you grow up, you do... I mean, there's all sorts of services, like actual services. Things like... volunteering here and there, food pantry, that kind of stuff. And then like... you know, I worked, there's... my mom was constantly making me volunteer for the church and volunteer in a bunch of different areas.* » Entretien avec Peter, 23 février 2017.

⁴⁷ G.C. Galster, *Driving Detroit*, op. cit. ; T.J. Sugrue, *The Origins of the Urban Crisis*, op. cit.

est enfant puis adolescent. Lorsqu'il entre à l'Université du Michigan, située à Ann Arbor, il continue à entretenir activement sa socialisation religieuse puisqu'il se spécialise en études religieuses. Mais les scandales répétés de violences sexuelles perpétrées par des prêtres sur de jeunes enfants ou des adolescents et l'impunité dont ils bénéficient au sein de la hiérarchie catholique lui font prendre ses distances avec l'institution.

À l'autre bout du gradient, les socialisations religieuses continuent de s'actualiser dans des pratiques liturgiques régulières, souvent au sein d'institutions défendant une vision progressiste et ouvertement engagée de leur foi. Kathy, par exemple, est membre d'une synagogue qu'elle décrit comme « la première congrégation antisioniste du pays⁴⁸ ». Pour certains, le maintien d'engagements religieux fort est même sous-tendu par des aspirations vocationnelles qui pourraient se réaliser dans de véritables carrières professionnelles. Ainsi, plusieurs des enquêtés (tous des hommes) ont pendant longtemps envisagé une carrière ecclésiastique, en tant que prêtre catholique ou que pasteur protestant. C'est le cas d'*organizers* plus vieux, nés dans les années 1930 et 1940, récemment retraités ou s'apprêtant à le devenir, comme Ron et Tom, qui appartiennent à la génération d'*organizers* formés au sein des réseaux alinskiens pour qui le sacerdoce religieux apparaissait comme un possible professionnel tangible. Mais on trouve également des *organizers* plus jeunes, comme Komozi ou Brendan, pour qui les questions de justice, de dignité et d'intégrité font partie intégrante de leur conception de leur foi protestante et de la perspective sociale et engagée qu'ils défendent. Ron, Tom et Brendan étaient tous trois élèves de séminaires religieux les destinant à occuper des postes de prêtres ou de pasteurs, lorsqu'ils ont fait le choix de bifurquer vers l'*organizing* et d'y réinvestir leurs dispositions et leurs aspirations.

Quelles que soient les formes prises par la socialisation religieuse des individus, ces différents exemples montrent qu'elle s'imbrique fortement avec la scène familiale mais qu'elle croise également des processus se déroulant au sein de « la plaque tournante de la socialisation primaire⁴⁹ » que constitue l'institution scolaire.

⁴⁸ « *The first anti-Zionist congregation in the country* », entretien avec Kathy, 8 février 2017.

⁴⁹ Muriel Darmon, *La socialisation*, Paris, Armand Colin, 2010, p. 61.

1.3. *La socialisation scolaire : entre discipline des corps et des esprits et expériences de dépaysement social*

Comme on l'a vu précédemment, le groupe des *community organizers* dans son ensemble est composé d'individus ayant connu des trajectoires scolaires longues, fortement dotés en titres scolaires (64 % sont titulaires d'un diplôme de niveau *bachelor's* ou supérieur). Parmi les *organizers* rencontrés, la proportion est encore plus forte puisque les 34 enquêtés ont tous suivi des cours dans l'enseignement supérieur, et presque tous sont titulaires d'un diplôme du supérieur : 23 sont titulaires d'un *bachelor's degree* et 9 d'un *master's degree*. Parmi les disciplines étudiées, la moitié des *bachelor's* (16) ont été obtenus en sciences sociales (anthropologie, géographie, histoire, psychologie, sociologie ou sciences politiques). La majorité d'entre eux (14 personnes) sont passés par des universités publiques gérées par les États (pour 10 d'entre eux il s'agit d'universités relevant de l'Illinois). Un deuxième groupe de 11 personnes a obtenu ses diplômes dans des universités privées d'envergure locale ou régionale comme Loyola University ou De Paul à Chicago. Enfin, huit ont été étudiants dans des universités d'élite très prestigieuses (Harvard, Brown, l'Université de Chicago), des *liberal arts colleges* comme Macalester College ou Pomona College, ou encore Berkeley, université publique mais bénéficiant d'une reconnaissance internationale.

Seules deux enquêtées ne sont pas titulaires d'un *bachelor's degree* ou d'un diplôme supérieur. Fille d'un chauffeur de taxi qui décède lorsqu'elle est adolescente et d'une secrétaire employée par Chicago Public Schools, Pam est titulaire d'un *associate's degree*, diplôme professionnel en deux ans qu'elle a obtenu en gestion. Ancienne directrice de la *Midwest Academy*, née en 1942, issue elle aussi d'une famille populaire, mais blanche, de Brooklyn, Anne Courtney n'a jamais terminé les études d'orthophonie et d'enseignement qu'elle avait commencées au Brooklyn College dans les années 1960. Mais dans un cas comme dans l'autre, Pam et Anne ont entretenu une relation de grande proximité avec les institutions scolaires. Dans le cas de Pam, la socialisation scolaire qu'encourage activement sa mère est indissociablement une socialisation à l'engagement. En effet, sa mère est présidente d'une association de parents d'élèves locale et élue au *local school council* de l'école de sa fille⁵⁰. Lorsque Pam accouche

⁵⁰ Cette instance est un marqueur de la forte décentralisation qui caractérise le système éducatif à Chicago. Créés en 1988 par le *Chicago School Reform Act*, ces conseils sont alors constitués du directeur ou principal de l'établissement scolaire, de deux enseignants, d'un personnel non-enseignant, de six parents d'élèves, de deux « *community members* » et, dans les lycées, d'un élu étudiant. Les membres du conseil sont élus pour des mandats de deux ans ; les élections ont lieu tous les deux ans à la même date. Le conseil se réunit chaque mois lors de réunions publiques. Leur rôle est de choisir le directeur d'un établissement, de renouveler son contrat tous les

de trois enfants entre ses quinze et ses dix-neuf ans, sa mère la pousse non seulement à poursuivre ses études mais également à se présenter à un siège du *local school council* de l'établissement où est scolarisé l'un de ses enfants, afin d'éviter les stigmates pesant sur les jeunes mères célibataires noires⁵¹. C'est par le biais de son mandat d'élue que Pam rencontre Owusu, de KOCO, qui organise régulièrement des formations à destination de tous les membres des *local school councils* de la ville. Quant à Anne, fille d'un travailleur journalier distribuant les journaux qui devient imprimeur à la fin de sa vie avec l'aide de son syndicat, aînée de cinq enfants, elle est éduquée dans l'enseignement privé catholique primaire et secondaire. Très bonne élève, bénéficiant tout au long de sa scolarité de bourses qui lui permettent de se maintenir dans un système d'enseignement privé onéreux, elle est la première de sa famille à entrer à l'université. Mais sa méconnaissance des règles du jeu universitaire la conduit à changer régulièrement de domaines d'étude et à ne pas valider les matières nécessaires à l'obtention de son diplôme.

Ces deux trajectoires sont révélatrices d'un très fort investissement dans les promesses de mobilité sociale méritocratique de l'institution scolaire⁵², qu'on retrouve aussi bien chez les enfants des classes dominantes, pour qui l'accès au *college* relève de l'évidence naturalisée, que chez les enfants des classes populaires et des petites classes moyennes, dont les parents font davantage de sacrifices pour que leurs enfants puissent honorer le mandat d'ascension sociale qu'ils leur transmettent. Du fait de son métier d'enseignante dans le système public, la mère de Muminina choisit par exemple de privilégier l'enseignement privé pour ses enfants, elle et son mari mettant en place des stratégies d'ascèse (« Mes parents ont travaillé vraiment très dur pour créer un espace où on puisse avoir accès à une meilleure éducation⁵³ ») pour que leurs enfants échappent au destin social que connaissent l'écrasante majorité des élèves racisés éduqués dans les écoles ségréguées de la ville⁵⁴.

quatre ans, de valider le « School Improvement Plan for Advancing Academic Achievement », plan bisannuel destiné à « améliorer » les performances des établissements, et d'approuver le budget annuel.

⁵¹ Ces stigmates sont notamment popularisés par les thèses de la « culture de la pauvreté » déstructurant les familles noires, que popularisent Daniel Patrick Moynihan et les courants conservateurs à partir des années 1960. Voir *supra*, chapitre 2.

⁵² Pour une étude ethnographique du poids de l'idéologie méritocratique dans le système d'enseignement étatsunien, y compris dans ses établissements les plus élitaires, voir notamment Shamus Khan, *La nouvelle école des élites*, Marseille, Agone, 2015.

⁵³ « *So my parents really worked hard to create a space for us to be able to get access to better education.* » Entretien avec Muminina, 28 mars 2016.

⁵⁴ Kathryn M. Neckerman, *Schools Betrayed: Roots of Failure in Inner-City Education*, Chicago, University of Chicago Press, 2007 ; Pauline Lipman, *The New Political Economy of Urban Education: Neoliberalism, Race, and the Right to the City*, New York, Routledge, 2011.

Au cours de cette longue socialisation scolaire, les individus apprennent un ensemble de contenus et de compétences, incorporent des dispositions à l'étude et au travail intellectuel ainsi qu'un certain rapport au temps, à l'espace et au corps, intériorisent des schèmes sociaux liés à l'organisation de la société (valorisation du travail intellectuel au détriment du travail manuel, conceptions méritocratiques de l'ordre social, etc.)⁵⁵. Mais il semble se jouer quelque chose de plus spécifique dans le rapport qu'entretiennent les individus qui deviendront *organizers* avec l'institution scolaire, en particulier avec l'institution universitaire. Bien qu'elle s'inscrive dans la continuité d'une socialisation scolaire entamée dès le plus jeune âge, l'entrée à l'université marque un moment de rupture biographique, de très nombreux étudiants quittant le domicile familial, voire la ville ou l'État où ils ont grandi, pour aller vivre sur un campus⁵⁶. Aussi, les enquêtés y font une double expérience de remise en cause des certitudes du sens commun et de confrontation, parfois douloureuse, à la réalité des écarts sociaux. Cette expérience opère à deux niveaux.

D'une part, le contexte d'études lui-même joue un rôle déterminant. Pour la moitié des personnes enquêtées, les études en sciences sociales, bien plus que d'autres filières⁵⁷, les entraînent souvent à remettre en cause des représentations du monde social jusque-là tenues pour évidentes et naturelles, à acquérir un regard et des dispositions critiques vis-à-vis de l'ordre des choses, à développer des facultés d'expliquer les comportements humains, qu'ils soient proches ou lointains dans l'espace comme dans le temps. Cette formation intellectuelle imprègne durablement la vision du monde des individus, comme l'indiquent les fréquents excursus en entretien sur la passation de questionnaires, la distance ethnographique et mon rapport au terrain, la place de Bourdieu dans la sociologie française ou les travaux sur les transformations de la *machine* de Chicago qui parsèment les différents entretiens réalisés pendant l'enquête. Les habitudes mentales, les schèmes de perception et de classement acquis lors de ces années de formation peuvent être réactivées par le travail même d'*organizing*. Dans l'extrait d'entretien ci-dessous, Kathy, qui aurait pu obtenir un double diplôme en psychologie et sociologie de Berkeley si elle avait validé un cours supplémentaire de statistiques, évoque,

⁵⁵ Paul Willis, *L'école des ouvriers : comment les enfants d'ouvriers obtiennent des boulots d'ouvriers*, Marseille, Agone, 2011 ; Muriel Darmon, *Classes préparatoires : la fabrique d'une jeunesse dominante*, Paris, La Découverte, 2013 ; S. Khan, *La nouvelle école des élites*, *op. cit.*

⁵⁶ Elizabeth A. Armstrong et Laura T. Hamilton, *Paying for the Party: How College Maintains Inequality*, Cambridge, Harvard University Press, 2013 ; Susan Debra Blum, « *I Love Learning; I Hate School* » : *An Anthropology of College*, Ithaca, Cornell University Press, 2016.

⁵⁷ Jayne E. Stake et Frances L. Hoffmann, « Changes in Student Social Attitudes, Activism, and Personal Confidence in Higher Education: The Role of Women's Studies », *American Educational Research Journal*, 2001, vol. 38, n° 2, p. 411-436 ; pour le cas français, voir Sébastien Michon, « Les effets des contextes d'études sur la politisation », *Revue française de pédagogie*, 2008, n° 163, p. 63-75.

dans un mélange d'embarras et d'enthousiasme, la spécificité de son travail de *housing organizer*, qui lui permet d'observer les foyers des gens avec qui elle travaille et réactive des manières de voir et de penser acquises pendant ses études.

Kathy : La sociologue en moi est toujours... Ça ressort dans ce genre de... ouais. (*soupirant*) Genre, juste avec tout le boulot que j'ai fait, j'ai l'impression que j'ai beaucoup vu les endroits où vivent les gens, et... (*baissant la voix*) je trouve que c'est vraiment... Je sais pas, je trouve que c'est le... c'est un aspect particulier du fait de bosser sur les questions de logement, que j'aime vraiment⁵⁸.

D'autre part, l'université en tant qu'institution est un lieu où peut se vivre un fort désajustement social. Pour les individus issus de classes populaires comme Anne et/ou appartenant à des groupes racisés, l'arrivée à l'université fait l'effet d'un choc⁵⁹. Pour celles et ceux qui ont grandi dans le *South Side*, en raison de la ségrégation résidentielle et scolaire, il s'agit souvent du premier lieu où ils interagissent quotidiennement avec des Blancs. Leurs trajectoires universitaires apparaissent heurtées, interrompues, faites de bifurcations et de revirements, voire de changement d'établissements. Si ces trajectoires se distinguent de celles d'individus issus des classes moyennes et supérieures, ayant au préalable davantage intériorisé les exigences, les attentes et les règles du jeu universitaire, ces derniers peuvent également faire l'expérience du désajustement, de la violence des rapports sociaux, sur le campus en tant que tel mais aussi par l'intermédiaire des séjours d'échange à l'étranger que proposent des universités d'élite comme Harvard, Berkeley ou l'Université de Chicago. Ainsi, Monique dans les années 1970, Kathy, Kelli et Nina dans les années 2000 ont toutes les quatre effectué des séjours à l'étranger de plusieurs mois à deux ans (respectivement en Éthiopie, en Israël, au Sénégal et en Afrique du Sud) qui marquent des moments de bifurcation importants dans leurs trajectoires d'engagement. Dans un contexte de solitude provoqué par l'éloignement géographique et émotionnel, de perte de repères liée à l'arrivée dans des pays inconnus dont elles ne parlent pas toujours la langue et qui sont marqués par des rapports sociaux quotidiens

⁵⁸ « *The sociologist in me is always... It's coming out in those types of... yeah. (soupirant) Like, just from all the work that I've done, I feel like I've seen a lot of people's spaces, and... (baissant la voix) I think that's really... I don't know, I think that's kind of the... the special part about... doing housing work, that I really enjoy.* » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.

⁵⁹ Voir par exemple Shabana Mir, *Muslim American Women on Campus: Undergraduate Social Life and Identity*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2014 ; Derrick R. Brooms, *Being Black, Being Male on Campus: Understanding and Confronting Black Male Collegiate Experiences*, Albany, SUNY Press, 2017 ; l'enquête ethnographique d'Elizabeth Armstrong et Laura Hamilton souligne que l'expérience de désajustement à l'entrée à l'université concerne également les classes moyennes : E.A. Armstrong et L.T. Hamilton, *Paying for the Party*, *op. cit.*

particulièrement violents, elles font des expériences de militantisme humanitaire, associatif ou politique qui viennent renforcer des dispositions antérieurement acquises, voient certaines de leurs certitudes sur le monde social vaciller voire s'effondrer.

Dans l'extrait d'entretien qui suit, Nina relate un profond sentiment d'aliénation et d'incompréhension lorsqu'elle arrive sur le campus de l'Université de Chicago qui, selon elle, constitue un des moteurs de son engagement bénévole à STOP. Née en 1984, blanche, issue d'une famille de classe moyenne de San Francisco votant républicain (son père est *technical writer*, il rédige des modes d'emploi informatiques, et sa mère est femme au foyer), travaillant comme serveuse pour payer ses études, Nina fait doublement l'expérience de la violence des rapports de classe et de race lors de ses études. D'une part, aux côtés de collègues serveurs immigrés sans papiers de son âge ou d'adolescents des quartiers noirs adjacents à Hyde Park, dans un contexte de ségrégation raciale et de violence sociale et symbolique exacerbé par la localisation de l'Université de Chicago ; d'autre part, dans les interactions avec les étudiants de l'université qu'elle sert, avec qui parfois elle suit des cours, mais qui l'ignorent, ne la reconnaissent pas ou la traitent avec hauteur et dédain.

Nina : Et le catalyseur, c'est... J'ai fait un séjour d'échange en Afrique du Sud, et j'ai vécu là-bas pendant trois mois pendant mon avant-dernière année d'études. Ma troisième année à la fac. Et le fait de voir exactement les mêmes choses dans un pays totalement différent, ça m'a... ça a fait s'effondrer toutes les explications de pourquoi les choses étaient ce qu'elles étaient. Et j'ai fait des trucs bénévoles pour un groupe contre les expulsions aux Cape Flats, en dehors de Cape Town. [...] Et je voulais rester. J'étais juste en train de vivre une nuit noire de l'âme. Genre j'arrivais plus à dormir. (*léger rire*) Ma, vers la fin de ce séjour, de ce voyage, je ne pouvais plus dormir, tout simplement. Je restais juste allongée sur mon lit la nuit. (*sur un ton à la fois blasé et empreint d'auto-dérision*) « Je ne comprends pas le monde. Il est bizarre, il est affreux. » (*Elle réfléchit*) Et je... me disais : « Ok, je vais juste vivre une vie différente de celle que... je pensais pouvoir vivre. »

Enquêteur : C'est-à-dire ?

Nina : Je sais pas, devenir prof d'anthropo ou... (*Elle fait une grimace*) Meh ! Tu vois ?

Enquêteur : L'anthropologie c'était ta majeure ?

Nina : Oui, j'étais... j'avais une double majeure en philo et en anthropo. C'est ce que je... Donc j'étais, je sais pas, sur une voie universitaire, ou juste... Ça... Ne. Marche. Pas du tout. Pour moi. C'est pas... Donc c'était ça, l'étincelle⁶⁰.

Cette « nuit noire de l'âme » que connaît Nina lors de son séjour en Afrique du Sud vient « catalyser » ses expériences préalables de désajustement à l'Université de Chicago, exacerbées à la fois par sa condition d'alors (son double statut d'étudiante et de serveuse) et par ses ambitions intellectuelles (le double cursus philosophie-anthropologie, les aspirations à embrasser une carrière universitaire), nourries par de très fortes dispositions à la réflexivité, à l'auto-critique et à la volonté de « comprendre le monde ». Par ricochet, le voyage en Afrique du Sud vient donner sens à son expérience à Chicago, il « fait s'effondrer toutes les explications de pourquoi les choses étaient ce qu'elles étaient », révèle la nature structurelle des rapports de domination et alimente les dispositions critiques de Nina. Ainsi, elle intériorise des « dispositions critiques », c'est-à-dire une propension à contester l'ordre social, un rapport critique au monde⁶¹.

Mais l'intérêt du récit tient également dans la solution pratique que trouve Nina pour résoudre ce qui s'apparente à une « misère de position », que Bourdieu définit comme « l'expérience douloureuse que peuvent avoir du monde social tous ceux qui [...] occupent une position inférieure et obscure à l'intérieur d'un univers prestigieux et privilégié, expérience d'autant plus douloureuse sans doute que cet univers, auquel ils participent juste assez pour éprouver leur abaissement relatif, est situé plus haut dans l'espace global⁶² ». En effet, Nina s'engage auprès de groupes luttant contre les expulsions locatives dans le quartier des Cape Flats, l'une des banlieues du Cap où étaient cantonnés les Noirs pendant l'apartheid et qui reste aujourd'hui un quartier où se combinent les effets de la persistance de la ségrégation raciale, de

⁶⁰ « *And then the catalyzing experience was... I did a study-abroad trip to South Africa, and I lived there for three months my near-final year of school. Like my third year of college. And something about like seeing the same stuff in a totally different country, just kind of like... like collapsed all of the rationalization for why things were what they were. And I did some volunteer work with... an anti-eviction group in the Cape Flats, outside of Cape Town. [...] And I wanted to stay. I was just having like a, a dark night of the soul. Like I just stopped being able to sleep. (léger rire) Like my, towards the end of that stay, of that trip, I just like couldn't sleep any more. And I just would lie awake in my bed at night. (sur un ton à la fois blasé et empreint d'auto-dérision) "I don't understand the world. It's weird, and awful."* (Elle réfléchit) *I kind of, this was like : "Ok, I'm just gonna have a different life than the life I... thought I might have."*

Enquêteur : *Which was ?*

Nina : *I don't know, I'd go and teach anthropology or...* (Elle fait une grimace) *meh ! You know ?*

Enquêteur : *Anthropology was your major ?*

Nina : *Yeah, I was... I doubled in philosophy and anthropology. That's what I was... So I was gonna, I don't know, being on some... academic track, or just like... That's... Totally. Not. Gonna work for me. Like it's not... So that was the flashpoint.* » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.

⁶¹ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit.

⁶² Pierre Bourdieu (ed.), *La Misère du monde*, Paris, Éditions du Seuil, 1993, p. 11.

la pauvreté et de la forte implantation des gangs. Or, le contexte discursif dans lequel Nina mobilise cette expérience sociale antérieure est signifiant. En effet, le récit du désajustement vécu à l'Université de Chicago et de la solution partielle trouvée lors du voyage en Afrique du Sud vient répondre à la question « Comment est-ce que tu as commencé à t'impliquer dans STOP ? », suggérant une transposabilité des ressources acquises en Afrique du Sud à d'autres contextes. Sa réponse amène donc à s'interroger plus spécifiquement sur les contextes spécifiques et les pratiques activant les dispositions à l'engagement.

2. Des professionnels sans passé militant ? Des engagements militants hétérogènes

Si on revient à l'affirmation de Chauvin selon laquelle les *community organizers* n'ont « généralement pas de passé militant », on constate qu'une partie du problème réside dans le sens et la valeur attribués au qualificatif « militant ». Bien qu'il ne soit pas explicité, Chauvin semble renvoyer au militantisme partisan de gauche, qui reste le cadre de référence de nombreux travaux français sur les engagements militants⁶³. Dans cette perspective, il paraît justifié d'affirmer que les *community organizers* n'ont pas de passé militant, en raison des profondes différences de structuration des formes de militantismes politiques et syndicaux étatsuniens (constitution d'un champ politique durablement divisé par le clivage bipartisan entre démocrates et républicains, faiblesse des institutions des gauches étatsuniennes, poids de l'anticommunisme et de la répression politique, etc.). Mais si on choisit de ne pas prendre comme pierre de touche de l'analyse le militantisme ouvrier et communiste mais de « décloisonner » la focale pour inclure « toute forme de participation durable à une action collective visant la défense ou la promotion d'une cause⁶⁴ », les engagements « d'ordre politique, religieux, syndical ou associatif⁶⁵ », le tableau qui se dégage est sensiblement différent.

D'une manière générale, les notices biographiques qui accompagnent régulièrement les présentations de soi des *community organizers* sur les sites des organisations qui les

⁶³ Julien Fretel, « Quand les catholiques vont au parti », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2004, vol. 155, p. 77-89.

⁶⁴ F. Sawicki et J. Siméant, « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », art cit, p. 98.

⁶⁵ S. Nicourd (ed.), *Le travail militant, op. cit.*, p. 14.

embauchent mettent en avant des engagements préalables à l'entrée dans le *community organizing*, pour diverses causes (justice économique, solidarité internationale, écologie, droits des personnes LGBT ou des immigrés), dans divers cadres (universités, associations, collectifs, églises). Constructions sociales et politiques de soi⁶⁶, ces biographies stylisées insistent également sur l'ancienneté des engagements, donnant une image de constance, de continuité et de cohérence : un *organizer* ayant grandi dans le South Side, embauché dans une organisation mêlant *organizing* et prestation de services, est ainsi présenté comme quelqu'un qui « travaille depuis de nombreuses années dans les quartiers populaires de Chicago et de ses environs⁶⁷ » ; un autre, pasteur noir né en 1965, « mobilise avec succès des communautés, des églises et des élus sur des questions comme le salaire minimum, la transparence des institutions hospitalières ou la santé depuis les vingt dernières années⁶⁸ » ; une troisième, née en 1993 et embauchée comme *organizer* en 2015, grandit dans un quartier populaire majoritairement hispanique au sud-ouest de Chicago et « connaît sa première expérience militante [*organizing experience*] lorsqu'elle et ses amis essaient de sensibiliser leur paroisse aux questions d'immigration et d'éducation⁶⁹ ». On retrouve des phénomènes similaires dans les entretiens.

Au-delà de ces présentations de soi mettant en scène des « identités stratégiques⁷⁰ », lorsqu'on se penche sur les trajectoires d'engagement des personnes enquêtées, on s'aperçoit que celles-ci, lorsqu'elles prennent des postes d'*organizers*, ont en réalité déjà connu des expériences d'engagement préalables, au cours desquelles s'actualisent des dispositions à l'engagement et au dévouement acquises lors des différents processus de socialisations précédemment évoqués. Ce deuxième moment dans la structuration des carrières militantes des *organizers* peut se réaliser selon différentes modalités et dans différents espaces : au sein des institutions scolaires, dans le cadre de mouvements sociaux contestataires, ou dans des associations développant un bénévolat de type intervention sociale.

⁶⁶ Sur les usages politiques de la production biographique et autobiographique, voir notamment Bernard Pudal et Claude Penner (eds.), *Autobiographies, autocritiques, aveux dans le monde communiste*, Paris, Belin, 2002.

⁶⁷ « [He] possesses many years experience working in low-income neighborhoods throughout the Chicagoland area ». Site internet de l'Inner-City Muslim Action Network (IMAN) (<https://www.imacentral.org/>), consulté le 13/03/2019.

⁶⁸ « ... Successfully organized communities, churches and politicians on issues such as: living wages, hospital accountability, and health care for the past 20 years ». Site internet du United Congress of Community and Religious Organizations (UCCRO) (<http://unitedcongress.org/>), consulté le 18/12/18.

⁶⁹ « She got her first organizing experience working with friends in her parish to bring awareness and action around the issues of immigration and education. » Site internet du Southwest Organizing Project (SWOP) (<http://swopchicago.org/>), consulté le 16/12/18.

⁷⁰ A. Collovald, « Identité(s) stratégique(s) », art cit.

2.1. *Militer depuis l'institution scolaire*

D'abord, on trouve des individus pour qui l'institution scolaire marque un lieu central de socialisation politique. Excellente élève, sur-sélectionnée scolairement (elle suit plusieurs cours dans sa dernière année de lycée qui lui permettent d'obtenir des crédits pour des cours à l'université), Kelli raconte que ses années de lycée sont à la fois marquées par son intérêt pour l'histoire des Africains-Américains et de leurs luttes pour l'émancipation (comme beaucoup d'autres, sa lecture de l'autobiographie de Malcolm X l'a profondément marquée ; elle se passionne pour la vie de Paul Robeson, acteur, chanteur, écrivain noir qui était compagnon de route du Parti communiste) et par un « militantisme écologiste » (*environmental activism*). Celui-ci se manifeste par exemple par une campagne menée auprès de la direction de son lycée pour mettre en place le recyclage des déchets, au cours de laquelle Kelli apprend à défendre ses opinions devant des représentants institutionnels autorisés (« Je me souviens avoir témoigné devant le conseil éducatif [*school board*] pour qu'ils lancent un programme de recyclage⁷¹ »).

Si les engagements lycéens de Kelli font écho à ceux de Kathy, présentés au début du chapitre, ou à ceux de Sara, qui multiplie les activités extra-scolaires pendant sa scolarité secondaire (club de journalisme, scoutisme), ces trajectoires sont en réalité rares. Plus fréquemment, la scolarité lycéenne est marquée par un fort investissement scolaire pour s'assurer de bonnes notes excluant les autres activités « civiques », dans un contexte où les mouvements de protestation lycéens sont historiquement rares et dissociés d'organisations syndicales ou politiques nationales. C'est l'entrée à l'université – et en particulier des universités ayant un fort passé militant⁷² – qui, dans la majorité des récits des *organizers* enquêtés, initie des dynamiques d'engagement et de politisation⁷³.

Deux cas de figure principaux apparaissent alors. D'une part, des personnes enquêtées participent à des formes de militantisme portant spécifiquement sur la condition étudiante. Il peut s'agir aussi bien de l'implication dans des *student unions* que de l'accession à des postes électifs aux conseils centraux de l'université. C'est le cas de Rosanne, qui est élue présidente

⁷¹ « *I remember testifying at the school board meeting to try and get them to start a recycling program* », entretien avec Kelli, 2 mars 2017.

⁷² Nella Van Dyke, « Hotbeds of Activism: Locations of Student Protest », *Social Problems*, 1998, vol. 45, n° 2, p. 205-220.

⁷³ Nella van Dyke, « Crossing Movement Boundaries: Factors That Facilitate Coalition Protest by American College Students, 1930–1990 », *Social Problems*, 2003, vol. 50, n° 2, p. 226-250 ; sur la socialisation politique aux causes LGBT sur les campus universitaires, voir Sylvie Tissot, *Gayfriendly : acceptation et contrôle de l'homosexualité à Paris et à New York*, Paris, Raisons d'agir, 2018.

du « gouvernement étudiant⁷⁴ » (*student government*) de l'université privée où elle étudie, North Park.

Rosanne : Donc je suis arrivée à Chicago en 2000 pour aller à la fac. Et je suis allé dans une fac où il y avait beaucoup de tension autour des questions raciales. Et comme je n'étais pas de Chicago, j'étais aussi confrontée aux problématiques urbaines en général, en particulier en matière d'inégalité économique. Et suite aux tensions sur le campus, je me suis engagée dans le militantisme étudiant [*student organizing*], et... je ne savais pas vraiment ce que c'était, le militantisme, j'étais juste... Dans mon expérience au moins, je savais que je voulais... tu vois, qu'il y avait des gens sur le campus qui n'avaient pas de pouvoir. Pendant ma première année, l'un des doyens a comparé tous les hommes noirs à des animaux. Et des trucs comme ça qui étaient très évidents, des tensions racistes. Ou le fait qu'on ne laissait jamais les étudiants noirs trouver des stages. Des trucs comme ça, qui étaient vraiment spécifiques à l'expérience noire sur le campus. Donc je me suis impliquée dans les instances étudiantes, et je me suis retrouvée... à être élue présidente du conseil étudiant. Et à être la deuxième personne racisée dans toute l'histoire de l'université à être élue présidente⁷⁵.

L'année où Rosanne se présente pour être élue au *student government*, les élections, qui traditionnellement relèvent surtout du « concours de popularité » (*popularity contest*), sont politisées par le climat de « tensions racistes », d'autant que la liste à laquelle ses camarades et elle s'opposent est menée par deux étudiantes dont les parents sont administrateurs de l'université et qui défendent l'institution. « On a vraiment fait campagne » (*we actually ran on issues*), indique Rosanne. Alors qu'elle n'avait aucune expérience d'engagement préalable (« Je ne savais rien faire, je ne savais pas comment être présidente de quoi que ce soit⁷⁶ »), elle

⁷⁴ Reprenant le principe de séparation des pouvoirs (exécutif, législatif, judiciaire), ces organes élus par l'ensemble de la communauté étudiante d'une université sont généralement en charge de la vie étudiante et participent aux conseils gouvernant l'université. Il existe toutefois une grande variété de situations locales, en raison des grandes différences de statut entre universités. À North Park, en tant que présidente du *student government*, Rosanne siégeait au conseil d'administration.

⁷⁵ « *So I came to Chicago for college, in 2000. And, went to a university that had a lot of tensions around race. And, given that I wasn't from Chicago, I was also kind of confronting urban issues in general, especially as it relates to economic inequality. And, as a result of kind of the campus tensions I got involved with student organizing, and... didn't really know what organizing was, I just sounded like... Well, in my experience at least, I just knew that I wanted to... you know, there were people on campus who didn't have power. My freshman year, one of the deans called all the black men animals. And like things like that that were very obvious, like racist tensions. And the fact that they wouldn't ever let black students get internships. Like things like that that were really specific to the black experience on campus. So I got involved with student government, and ended being... elected student government president. And, only the second person of color in the entire history of the school to be a student government president.* » Entretien avec Rosanne, 18 février 2015.

⁷⁶ « *I didn't know how to do anything, I didn't know how to be president of anything* », *ibid.*

entreprind par exemple de faire du porte-à-porte dans les dortoirs du campus pour sensibiliser les électeurs potentiels à son programme. Elle n'est pas la seule pour qui cette campagne marque un moment important de sa trajectoire d'engagement. En effet, l'étudiante à la tête de la liste adverse « a suivi une voie professionnelle qui ressemble beaucoup à la mienne, mais de l'autre côté de l'échiquier⁷⁷ » : elle est devenue consultante en stratégie politique pour le Parti républicain. À son échelle, la campagne pour le *student government* a donc représenté pour toutes celles et tous ceux qui y ont participé une « structure d'opportunité universitaire » encourageant des engagements militants dans un cadre institutionnel peu politisé⁷⁸.

Bien que l'expérience vécue de discriminations raciales sur des campus où les groupes racisés sont minoritaires ne suffise pas à elle seule à déclencher des dynamiques de politisation individuelle et collective⁷⁹, plusieurs autres enquêtés noirs (Shawna, Komozi, Muminina et Horace) relatent des expériences similaires à celle de Rosanne, où la preuve quotidienne que les espaces universitaires ne sont pas immunisés contre les logiques de domination raciale nourrit l'adoption de positions critiques à l'égard de l'institution. Des organisations comme les *black student associations* ou les *black student unions*, héritières des luttes d'étudiants noirs des années 1960 et 1970 autour de la revendication de programmes universitaires donnant toute sa place à l'histoire des Noirs⁸⁰, peuvent alors servir de réceptacle et de catalyseur de ces expériences de désajustement et de discrimination, comme c'est le cas de l'association dont Horace est président lorsqu'il est étudiant dans le *community college* de Parkland. Les engagements dans les instances étudiantes encouragent l'acquisition de compétences à prendre la parole dans des cadres institutionnels solennels et très hiérarchisés, de dispositions à travailler à l'intérieur d'un système institutionnel existant en maîtrisant les codes et les éventuelles failles.

D'autre part, des acteurs enquêtés s'engagent dans le cadre universitaire mais pour des causes qui dépassent les enjeux liés à la condition étudiante⁸¹. Peu de temps après son entrée à l'Université de Chicago, à l'automne 2002, Jon s'implique par exemple dans une campagne de soutien nationale à des travailleurs agricoles en Floride.

⁷⁷ « *Took off on a very similar career path as I did, except on the other side of the aisle* », *ibid.*

⁷⁸ Jo Reger, « Academic Opportunity Structures and the Creation of Campus Activism », *Social Movement Studies*, 2018, vol. 17, n° 5, p. 558-573.

⁷⁹ Brenda T. King et Thomas E. Ford, « African-American Student Perceptions of Predominately White Campuses: The Importance of Institutional Characteristics Relating to Racial Climate », *Journal of Applied Sociology*, 2003, vol. 20, n° 2, p. 65-76 ; Dominique J. Baker et Richard S. L. Blissett, « Beyond the Incident: Institutional Predictors of Student Collective Action », *The Journal of Higher Education*, 2018, vol. 89, n° 2, p. 184-207.

⁸⁰ Peniel E. Joseph, « Black Studies, Student Activism, and the Black Power Movement », *The Journal of African American History*, 2003, vol. 88, n° 2, p. 182-203.

⁸¹ R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

Jon : Donc c'est seulement quand je suis arrivé ici, pour la fac, que j'ai commencé à chercher ce genre de mouvements pour la justice sociale, je dirais. Et c'était la Coalition of Immokalee Workers, qui cueillaient les tomates et se battaient pour de meilleures conditions de travail, en Floride. C'est le premier truc dans lequel je me suis engagé ici. Il avait une campagne pour virer Taco Bell du campus, parce qu'ils refusaient d'augmenter les salaires des travailleurs agricoles. Et c'était, c'est vers la fin de cette campagne que je suis arrivé et... Puis quand je suis rentré en Floride, cet hiver, j'ai visité les champs pendant la cueillette, avec un *community center* là-bas. Et c'était la première fois que j'ai vraiment été exposé à...

Enquêteur : (*le coupant*) C'était quand, ça ?

Jon : Je dirais 2002, 2003. Dans ces eaux-là. Et c'est à ce moment-là que j'ai commencé à me dire « Waouh, c'est possible, il y a des gens qui font vraiment ça, c'est pas juste quelque chose qu'on lit dans les livres d'histoire ou... un truc abstrait ». Et... et puis c'était aussi l'époque où la guerre en Irak commençait. Il y a eu toute une mobilisation autour de ça, dans laquelle j'étais impliqué.

Enquêteur : Sur le campus ?

Jon : Sur le campus, ouais. Et c'était super stimulant, et il y avait des manif... Et en fait, juste avant ça, il y avait le traité sur la Zone de libre-échange des Amériques, la ZLEA. Donc le traité était en train d'être négocié et je suis allé à la grosse manif à Miami avec un groupe et... C'était la première fois que j'allais à quelque chose comme ça, je crois. Tu vois, j'ai vu des trucs comme le bloc anarchiste, et tous ces trucs de dingue (*sourire*) auxquels j'avais jamais participé avant ! (*rire*) C'est stimulant, tu sais, quand t'es jeune, c'est sûr⁸².

⁸² « Jon : So then it wasn't until I came here for college actually that I started to get, to seek out kind of that, you know, social justice movements, I guess. And it was the Coalition of Immokalee Workers, which were fighting for better conditions in the tomato picking fields, in Florida. That was the first thing I got involved in here. There was a campaign to kick Taco Bell off of the campus, because they were refusing to raise the wages for the workers in the fields. And that was, it was towards the end of that campaign where I came and... Then when I went back to Florida, that winter, I like visited the fields with people working, and a community center they have there. And that was really my first exposure to like...

Enquêteur : So when was that ?

Jon : That had to be 2002, 2003. Around then. And that's when I started saying "Wow, this is possible, there are people really doing this, this isn't just something in the history books or... some abstract thing." And... and then that was also a time when the Iraq war was starting. There's a whole mobilization on that, which I was involved in.

Enquêteur : On campus ?

Jon : On campus, yeah. Which was pretty exciting, and there were protests... And actually, right before that was the Free Trade Area of the Americas agreement, the FTAA. So the trade liberalization agreement was being negotiated and I went to the big protest in Miami with a group and... That was the first time I went to something like that I guess. You know, I was exposed to like the anarchist bloc, and to all this crazy stuff (*sourire*) that I had

Cet extrait d'entretien suggère que l'impulsion d'une dynamique d'engagement, qui commence ici par le soutien aux cueilleurs de tomates de la région d'Immokalee⁸³, peut avoir des effets boule de neige et rattacher à d'autres mouvements contestataires. Le cadre d'analyse proposé par Ziad Munson rend ainsi bien compte de la dynamique d'engagement de Jon⁸⁴. Il découvre la campagne de boycott de Taco Bell et de soutien aux travailleurs agricoles à un moment de bifurcation biographique : il s'adapte alors à sa nouvelle vie d'étudiant (il arrive à l'Université de Chicago en septembre 2002), dans une institution dont les politiques d'expansion territoriale ont alimenté des engagements étudiants depuis les années 1950 au moins⁸⁵, et le lien que crée le boycott avec la Floride, dont il est originaire, résonne certainement de façon très personnelle pour lui. C'est suite à cet engagement initial que vient la « prise de conscience » et la mise en perspective réflexive (« Waouh, c'est possible, il y a des gens qui font vraiment ça, c'est pas juste quelque chose qu'on lit dans les livres d'histoire »), qui comble le fossé qui s'était creusé entre ses représentations livresques de ce à quoi ressemblaient des activités militantes et ses pratiques effectives.

2.2. *Participer à des mouvements contestataires*

La trajectoire d'engagement de Jon met en lumière une deuxième forme d'engagements militants : la participation à des mouvements contestataires. Jon n'est pas le seul des *organizers* de sa génération (il est né au début des années 1980) à s'impliquer dans deux mouvements sociaux de la première moitié des années 2000, le mouvement altermondialiste puis le mouvement contre la guerre en Irak⁸⁶. La « bataille de Seattle » de novembre 1999 (et sa forte médiatisation internationale) marque « la date fondatrice et légendaire DU mouvement⁸⁷ »

never been a part of before ! (rire) It's exciting, you know, when you're young, for sure. » Entretien avec Jon, 20 février 2015.

⁸³ Une des *organizers* rencontrées à Detroit avait elle aussi rejoint ce collectif de soutien lorsqu'elle était étudiante à la prestigieuse Brown University.

⁸⁴ Z.W. Munson, *The Making of Pro-life Activists*, *op. cit.*

⁸⁵ Au début des années 1960, par exemple, Bernie Sanders, alors étudiant en science politique, membre d'une organisation de jeunesse affiliée au Parti socialiste américain, rejoint un groupe de défense des droits civiques des Noirs, dont il devient président, et participe notamment à une série de *sit-ins* organisés pendant plusieurs semaines pour dénoncer la politique en matière de logements étudiants menée par le président de l'époque de l'Université, qui sépare volontairement les Noirs des Blancs.

⁸⁶ Dans son récit, Jon a d'ailleurs du mal à rétablir l'enchaînement chronologique exact des événements : il place les manifestations altermondialistes à Miami contre la signature des accords ratifiant la ZLEA avant les manifestations contre la guerre en Irak. En réalité, les secondes ont lieu au printemps 2003 et les premières six mois plus tard, en novembre 2003.

⁸⁷ Isabelle Sommier, Olivier Fillieule et Éric Agrikoliansky (eds.), *Généalogie des mouvements altermondialistes en Europe : une perspective comparée*, Paris et Aix-en-Provence, Karthala, 2008, p. 36.

altermondialiste, dont la dimension transnationale est immédiatement mise en avant par ses acteurs (et ses détracteurs) mais aussi par des chercheurs comme un « mouvement pour une justice globale » (*global justice movement*) inédit⁸⁸, même si sa dimension transnationale n'est en réalité ni spécifique ni originale⁸⁹. Mobilisant à la fois des générations militantes aguerries, formées lors des luttes des années 1970 et 1980 malgré un contexte général de reflux de la contestation⁹⁰, et de « jeunes primo-militants⁹¹ » comme Jon, qui découvrent les répertoires d'action du « bloc anarchiste », ce renouveau contestataire vient clore et bousculer une décennie de relative atonie militante, en dépit de l'accentuation, sous les mandats de Bill Clinton, des politiques néolibérales de délocalisations des infrastructures économiques, de destruction de l'État social étatsunien au profit de la croissance de l'État pénal. Mais si des travaux ont montré que c'était dans les trois années qui ont suivi Seattle que des « protestations mondiales de mouvements globaux » se sont développées et diffusées le plus rapidement à l'échelle internationale⁹², dans la configuration étatsunienne, les attentats du 11 septembre 2001 et la réponse sécuritaire qu'y apporte l'administration Bush en termes de politique intérieure jettent une chappe de plomb sur les formes de protestation sociale⁹³.

Le mouvement d'opposition à l'entrée en guerre des États-Unis contre l'Irak au printemps 2003 rassemble et politise bien au-delà des « groupes affinitaires » et de l'entre-soi des milieux altermondialistes. Tout en s'inscrivant dans le sillage de la diffusion internationale des modes de contestation, il est marqué par de nouvelles formes de mobilisation : l'organisation de journées mondiales d'action dans plusieurs centaines de lieux. Le 15 février, des manifestations ont lieu dans plus de huit cents villes à travers le monde. Pour les *organizers* nés dans les années 1980 ou au début des années 1990, cet événement historique « se mue en agent de socialisation à part entière⁹⁴ », « les expressions politiques des jeunes adultes, parce que fondées sur une base d'expérience limitée, [étant] toujours plus affectées par le surgissement de l'événement que ne

⁸⁸ Donatella Della Porta et Sidney G. Tarrow (eds.), *Transnational Protest and Global Activism*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2005.

⁸⁹ Pour une comparaison des mouvements altermondialistes européens nuanciant la nouveauté de la dimension transnationale, voir I. Sommier, O. Fillieule et É. Agrikoliansky (eds.), *Généalogie des mouvements altermondialistes en Europe*, *op. cit.*

⁹⁰ L.A. Kauffman, *Direct Action*, *op. cit.*

⁹¹ Olivier Fillieule et al., « L'altermondialisation en réseaux. Trajectoires militantes, multipositionnalité et formes de l'engagement: les participants du contre-sommet du G8 d'Evian », *Politix*, 2004, vol. 17, n° 68, p. 13-48.

⁹² Mario Pianta et Duccio Zola, « La montée en puissance des mouvements globaux 1970-2005 » dans Isabelle Sommier, Olivier Fillieule et Éric Agrikoliansky (eds.), *Généalogie des mouvements altermondialistes en Europe : une perspective comparée*, Paris et Aix-en-Provence, Karthala, 2008, p. 41-65.

⁹³ Lisa Stampnitzky, *Disciplining Terror: How Experts Invented « Terrorism »*, Cambridge et New York, Cambridge University Press, 2013 ; L.A. Kauffman, *Direct Action*, *op. cit.*

⁹⁴ Olivier Ihl, « Socialisation et événements politiques », *Revue française de science politique*, 2002, vol. 52, n° 2, p. 127.

le sont les cohortes plus anciennes, qu'il s'agisse d'enjeux relativement extérieurs (dépression économique, intervention militaire) ou plus personnels (mobilité géographique, entrée à l'Université, mariage)⁹⁵ ». Née en 1990, alors collégienne, Sara participe à plusieurs manifestations avec sa mère sans en comprendre immédiatement les enjeux (« Je ne comprenais pas de quoi ils parlaient, on disait : "Pas de sang pour du pétrole." C'est le slogan dont je me rappelle⁹⁶. »), réactivant ainsi des dispositions familiales à l'engagement. Elle fonde ensuite un « club anti-guerre » dans son collège, par le biais duquel elle organise une collecte de fonds pour les enfants irakiens victimes de la guerre.

Sara : J'ai... organisé un *walkathon*, tu vois ce que c'est ? (*signe de tête négatif de l'enquêteur*) C'est quand des gens s'inscrivent pour récolter de l'argent et puis ils marchent, ou font du vélo, ou quelque chose (*souriant*) sur une certaine distance, et... c'est comme ça qu'ils récoltent de l'argent. Ils disent : « Je vais faire huit kilomètres à pied, est-ce que tu veux me sponsoriser ? » Et donc j'ai fait participer tous les enfants de ma classe pour collecter de l'argent pour une organisation. Je crois qu'on a récolté... C'était une toute petite somme, mais... je crois que c'était quelque chose comme 300 dollars. Mais c'est beaucoup pour un enfant de douze ans, hein ? (*elle rit*)⁹⁷

Il n'est pas anodin que Sara donne davantage de détails sur cette expérience particulière, au cours de laquelle elle apprend à développer des savoir-faire de planification, de coordination et de sollicitation de la participation d'autrui qui font écho à son travail de *community organizer*, que sur d'autres aspects de son implication dans le mouvement anti-guerre, dans la mesure où elle mobilise cette anecdote pour retracer – et reconstruire – sa trajectoire d'*organizer*. Pour des personnes un peu plus âgées que Sara, qui ne sont pas contraintes par le cadre temporel de l'institution scolaire, la participation au mouvement d'opposition à la guerre peut enclencher des formes d'engagement plus durables. Née en 1979 dans une famille fortement dotée en capital scolaire et valorisant le don de soi (père sociologue, mère assistante sociale), Louise Young milite elle aussi contre l'invasion étatsunienne. Les ressources, dispositions et compétences qu'elle acquiert à ce moment-là seront ensuite réinvesties, de 2004 à 2006, dans

⁹⁵ *Ibid.*, p. 134.

⁹⁶ « *I didn't know what the hell they were talking about, it was like "No blood for oil", right? That was the slogan that I remember.* » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

⁹⁷ « *I... organized a walkathon, do you know what that is? (signe de tête négatif de l'enquêteur) Like where people sign up and then they raise money and then they walk, or bike, or something (souriant), a certain distance and... that's how they raise money. They tell people "I'm gonna walk like five miles, will you sponsor me?" So I had all the kids in my class like raise money to give to this organization. I think we raised... It was a very small amount, but... I think it was like three hundred dollars. So, which is like a lot for a 12-year old, right? (riant)* » *Ibid.*

un emploi salarié de *canvasser* professionnelle chargée de collecter des fonds au sein de l'organisation pacifiste Peace Action.

Qu'il s'agisse du Freedom Summer organisé dans le Mississippi en 1964, des « évènements » de Mai-Juin 68 en France ou de la révolution culturelle chinoise⁹⁸, des évènements historiques peuvent durablement infléchir des trajectoires sociales individuelles, enclencher des engagements militants durables chez des individus qui n'avaient pas nécessairement connu de socialisation politique préalable et façonner des « générations politiques ». Celles-ci ne correspondent pas à des constructions rétrospectives « associant une cohorte à un événement fondateur, indépendamment de toute autre caractéristique sociale⁹⁹ » : comme le rappellent Marie Cartier et Alexis Spire en s'appuyant sur les travaux de Karl Mannheim, pour qu'une génération démographique forme une génération sociologique, « il faut non seulement une participation aux mêmes événements et aux mêmes expériences dans les années de formation, mais surtout que celle-ci intervienne dans un "même cadre de vie historico-social"¹⁰⁰ ». Reprenant elle aussi les travaux de Mannheim, Ruth Milkman conclut que la génération des « *millenials* », à laquelle appartiennent Jon, Louise et Sara, constitue une génération politique¹⁰¹. Des évènements historiques de ce type sont particulièrement propices à l'inculcation et l'intériorisation de ce que Lilian Mathieu appelle des « dispositions à l'action collective », qui viennent donner « une expression durable, collective et organisée¹⁰² » aux dispositions critiques notamment acquises ou consolidées lors de la scolarité universitaire, et qui permettent aux militants potentiels de tirer plaisir de l'investissement dans la pratique et la sociabilité militantes.

Si, à la suite de plusieurs travaux¹⁰³, on peut considérer que les enquêtés nés dans les années 1940 et 1950 appartiennent à une même « génération politique » en raison de la participation aux vagues contestataires des années 1960, les personnes enquêtées nées dans les années 1960 et 1970, en revanche n'ont pas vécu d'épisodes contestataires susceptibles de transformer toute leur cohorte d'âge en génération sociologique et politique. Parmi les onze enquêtés nés entre 1966 et 1977, un seul mentionne la participation à des manifestations

⁹⁸ D. Damamme et al. (eds.), *Mai-juin 68, op. cit.* ; J. Pagis, *Mai 68, un pavé dans leur histoire, op. cit.* ; D. McAdam, *Freedom Summer, op. cit.* ; Olivier Marichalar, « « Origine de classe » et socialisation politique à l'évènement », *Societes contemporaines*, 2018, vol. 112, n° 4, p. 97-118.

⁹⁹ M. Cartier et A. Spire, « Approches générationnelles du politique », art cit, p. 10.

¹⁰⁰ *Ibid.*, p. 11.

¹⁰¹ R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

¹⁰² L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux, op. cit.*, p. 188.

¹⁰³ Outre les travaux de McAdam, voir par exemple Jack Whalen et Richard Flacks, *Beyond the Barricades: The Sixties Generation Grows Up*, Philadelphie, Temple University Press, 1990 ; Rebecca E. Klatch, *A Generation Divided: The New Left, the New Right, and the 1960s*, Berkeley, University of California Press, 1999.

d'opposition à la première guerre du Golfe, lorsqu'il était étudiant. Les enquêtés nés dans ces années-là n'ont par exemple pas été socialisés aux militantismes LGBT – notamment des luttes contre le sida – qui se développent en dépit du contexte de contre-révolution reaganienne¹⁰⁴. Pour autant, cela ne signifie pas que les *organizers* de cette génération soient dénués de « passé militant ».

2.3. *Logiques de dévouement et bénévolat associatif*

En effet, la grande majorité des enquêtés nés dans les années 1970 s'engagent dans des formes de bénévolat associatif où priment le dévouement et l'aide en direction de groupes socialement vulnérables. Les activités auxquelles participent les enquêtés consistent par exemple à proposer un accompagnement scolaire (aide aux devoirs, tutorat) à des lycéens de quartiers pauvres, à fournir de l'aide alimentaire (distribution de repas ou d'aliments en conserve). Plusieurs des *organizers* de KOCO, tous nés entre 1966 et 1973, se sont ainsi rencontrés dans le cadre de leurs activités bénévoles pour l'American Friends Service Committee (AFSC), organisation protestante quaker pacifiste historiquement très progressiste, impliquée dans de nombreux mouvements contestataires¹⁰⁵. Shawna, Otis et Horace ont tous trois participé au programme de tutorat à destination des lycéens noirs, l'African American Community Empowerment Program, après que l'AFSC est venu présenter ses activités dans plusieurs campus universitaires de Chicago et du reste de l'Illinois où ils étudiaient. Les amitiés qui se sont forgées pendant ces années de bénévolat se sont avérées être des ressources par la suite. Lorsque Horace décide de quitter Champaign, située à 200 kilomètres au sud de Chicago, où il faisait ses études, pour s'installer à Chicago à l'été 1997, c'est grâce à Otis qu'il obtient son premier emploi salarié à KOCO. Plutôt que des dispositions à l'action collective, ces pratiques viennent ainsi actualiser des dispositions au dévouement et au bénévolat souvent acquises lors de socialisations religieuses préalables tout en développant une forte conscience raciale, encouragée par le dispositif même de tutorat de l'AFSC.

¹⁰⁴ Guillaume Marche, « Le mouvement gai et lesbien américain face au SIDA », *L'Homme la Société*, 2002, vol. 143-144, n° 1, p. 185-201.

¹⁰⁵ Dans les années 1970, déjà, plusieurs militants de l'AFSC jouent un rôle pivot dans la constitution du groupe antinucléaire Clamshell Alliance et dans le transfert de pratiques militantes non-violentes issues des mouvements pacifistes des années 1960. F. Polletta, *Freedom Is an Endless Meeting*, *op. cit.*, p. 195 ; P. Lichterman, *The Search for Political Community*, *op. cit.*, p. 190-191.

Il serait toutefois réducteur de croire que les engagements bénévoles dans la sphère associative ne concernent que les individus nés dans les années 1970 et qu'ils soient exclusifs d'autres formes d'engagements. Pendant ses études, Sara s'engage par exemple auprès d'un centre social pour immigrés (en particulier hispaniques) proposant un ensemble de services (formation continue, clinique juridique, prévention des violences conjugales). Elle s'occupe en particulier de l'accueil des femmes victimes de violences conjugales, elle les aide notamment à faire pression sur leurs représentants élus grâce à une campagne d'appels téléphoniques. De même, pendant les deux années qu'elle passe en Éthiopie, entre 1972 et 1974, Monique part dans le cadre du Harvard Africa Volunteer Project, dispositif de volontariat international envoyant des étudiants de la prestigieuse institution faire du travail humanitaire dans des pays africains en développement¹⁰⁶.

2.4. *Quelles dispositions à l'engagement ?*

Ces formes hétérogènes d'engagements montrent bien que, loin d'être dépourvus de « passé militant », les individus qui sont recrutés à des postes de *community organizer* ont déjà connu des expériences militantes et intériorisé des dispositions à l'engagement¹⁰⁷. Au cours de leurs socialisations militantes successives ou simultanées, qu'elles passent par l'institution familiale, par les institutions religieuses, par l'école ou l'université, les personnes enquêtées acquièrent des dispositions critiques vis-à-vis du monde social et de la violence qui le traverse. Mais les enquêtés incorporent également des compétences à franchir les barrières sociales, à s'adapter à des espaces sociaux parfois distants de ceux dans lesquels ils naviguent au quotidien, à gommer les marqueurs qui trahiraient d'éventuels écarts sociaux. Leurs dispositions à l'action collective les poussent vers l'empathie, le don de soi, l'identification au sort des dominés, la compréhension d'autrui « de l'intérieur¹⁰⁸ ». Comment alors caractériser ces dispositions ?

Pour mieux cerner la nature de ces dispositions, on peut les mettre en regard de celles d'individus aux propriétés sociales et aux trajectoires proches mais qui ont fait le choix, pour des raisons politiques notamment, de ne pas devenir *organizer* salarié. C'est le cas de Jason,

¹⁰⁶ L'Éthiopie est alors le pays africain où sont envoyés le plus de volontaires étatsuniens participant au programme *Peace Corps*, formant ainsi toute une génération d'élites sociales et politiques éthiopiennes. Voir Stanley Meisler, *When the World Calls: The Inside Story of the Peace Corps and Its First Fifty Years*, Boston, Beacon Press, 2011, chap. 10.

¹⁰⁷ S. Nicourd (ed.), *Le travail militant*, op. cit.

¹⁰⁸ Gérard Noiriel, « Journal de terrain, journal de recherche et auto-analyse. Entretien avec Florence Weber », *Genèses*, 1990, vol. 2, n° 1, p. 138-147.

l'un des fondateurs de STOP. S'il partage des propriétés sociales communes avec d'autres agents devenus *community organizers* professionnels (il est étudiant à l'Université de Chicago, issu d'une famille aisée, son père est *public defender* et sa mère universitaire), il s'en distingue en revanche fortement par son statut de véritable « héritier » militant, qui le dote de ressources militantes distinctives. En effet, son grand-père était socialiste, son père se considérait marxiste, et son frère cadet, membre d'un groupuscule d'extrême gauche, s'est établi dans un poste subalterne d'une grande entreprise postale. Jason a également accumulé davantage de ressources dans les mouvements sociaux contestataires que les autres enquêtés. Né en 1982, il participe aux manifestations altermondialistes d'avril 1999 à Washington, où il est incarcéré pendant une semaine pour désobéissance civile. Il prend ensuite une année de césure avant d'entrer à l'université et voyage en Amérique latine. Il se rend au Mexique, plus particulièrement au Chiapas, où il rencontre des militants zapatistes en tant qu'« observateur des droits de l'homme » (*human rights observer*). Il retourne aussi au Honduras, où il avait déjà passé un été dans le cadre d'un programme d'échange, où il noue des liens forts avec des militants locaux engagés dans les luttes de défense des droits des communautés indigènes. C'est notamment lors de ce voyage, au contact de ces militants, qu'il comprend le rôle politique international de l'Université de Chicago, où il a été accepté, et des experts qu'elle a formés et qui se sont mis au service des projets impérialistes étatsuniens. Lorsque Jason entre à l'Université de Chicago, il souhaite au départ suivre des cours d'économie pour « apprendre à maîtriser les armes de l'ennemi ». C'est très certainement son absence d'illusion quant au rôle social et politique de cette institution qui explique pourquoi il comprend si rapidement les implications politiques du projet de destruction des logements sociaux de Grove Parc, lorsque lui et d'autres étudiants en prennent connaissance, et qu'il pousse à l'action collective¹⁰⁹.

La trajectoire de Jason apparaît donc comme l'image inversée de celle de Nina : tandis que l'expérience de désajustement objectif et subjectif de Nina à l'Université de Chicago constitue le point de départ de sa dynamique d'engagement, dans le cas de Jason, l'arrivée à l'Université de Chicago apparaît plutôt comme un objectif intermédiaire dans un horizon politique (et vécu comme tel) de plus long terme. Or, c'est ce même horizon politique que mobilise Jason pour justifier son choix de ne pas devenir *organizer* salarié. Pour lui, la figure du militant salarié « parachuté » par une organisation régionale ou nationale au milieu d'enjeux locaux qu'il ne maîtrise pas correspond typiquement au *community organizer* alinskien qui fonctionne comme repoussoir. Au contraire, les formes d'action et d'organisation collectives

¹⁰⁹ Voir *supra*, chapitre 4.

que valorise Jason sont davantage celles de mouvements contestataires, actuels ou passés (notamment les mouvements latino-américains dont il a fait l'expérience), où les tâches militantes sont assurées à titre bénévole selon un idéal d'auto-organisation collective. « Ce qui va construire du pouvoir, affirme-t-il, c'est l'auto-organisation des communautés¹¹⁰. » Du fait de ses propriétés sociales et de sa trajectoire, si Jason devenait *organizer* salarié, il se trouverait dans une position proche de celle des *organizers* alinskiens, qui à ses yeux occupent des positions illégitimes¹¹¹.

Au-delà de cette double rhétorique de disqualification du travail militant professionnel et de justification de soi, plus fondamentalement, on peut voir dans la décision de Jason de rester bénévole l'expression d'un désajustement entre les dispositions et ressources militantes qu'il a accumulées et celles que requiert le métier d'*organizer*. Si le ralliement à des mouvements contestataires présuppose des « dispositions contestataires » combinant dispositions critiques et dispositions à l'action collective, comme le suggère Lilian Mathieu, et de nombreux enquêtés ont acquis de telles dispositions contestataires, celles-ci constituent une condition nécessaire mais non suffisante au recrutement à des postes de *community organizer*. Ces dispositions doivent s'articuler à des dispositions au dévouement, au don de soi, à des appétences pour l'entretien de relations interpersonnelles par-delà les frontières sociales comme fin en soi de l'activité militante. On peut donc proposer la notion de « disposition relationnelle » pour rendre compte de ces inclinations particulières. Faisant écho aux propos de Kathy cités en ouverture du chapitre, Monique résume bien ce mélange hybride lorsqu'elle explique les motivations de son engagement à ACORN : « Bien sûr, l'aspect politique comptait, mais... c'est la chaleur humaine qui m'a vraiment attirée¹¹². »

De la même manière que ce que Mattei Dogan appelle le « phénomène d'osmose » en matière de recrutement vers la profession politique « n'atteint pas les sommets¹¹³ » des hiérarchies sociales (« ce ne sont pas les plus grands industriels qui siègent au parlement, ni les plus grands journalistes, ni les patrons des hôpitaux, ni les célébrités des arts et des lettres, ni les syndicalistes les plus influents, ni les grands penseurs, ni les hommes les plus fortunés de

¹¹⁰ « *What's gonna build power is communities organizing for themselves.* » Entretien avec Jason, 3 février 2015.

¹¹¹ Sur les tensions entre représentations du travail militant, positions dans l'organisation du travail et trajectoires et propriétés sociales des militantes, voir Alice Romerio, « Le travail féministe et le "problème musulman" au Planning familial », *Sociétés contemporaines*, 2018, vol. 110, n° 2, p. 61-88.

¹¹² « *Certainly the politics mattered, but... it was the warmth that really attracted me.* » Entretien avec Monique, 25 février 2016.

¹¹³ Mattei Dogan, « Les professions propices à la carrière politique. Osmoses, filières, viviers » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 207.

France¹¹⁴ »), on peut donc dire que ce ne sont pas les militants ayant connu la socialisation la plus forte et la plus durable, comme Jason, qui deviennent *community organizers*, que le recrutement des *organizers* par osmose avec d'autres espaces militants concerne un segment intermédiaire d'individus suffisamment disposés à l'engagement pour pouvoir prendre et tenir leur rôle. Il est donc inexact d'affirmer que les *community organizers* sont dépourvus de « passé militant ». Mais les dispositions à l'engagement acquises au cours des différents processus de socialisation et les expériences militantes qui leur donnent corps ne suffisent toutefois pas en elles-mêmes à enclencher des dynamiques d'engagement dans le métier de *community organizer* : pour que la rencontre entre des individus et des postes ait lieu, encore faut-il que les premiers connaissent l'existence des seconds.

3. Filières de recrutement et voies d'accès au métier

L'un des tropes récurrents dans les entretiens menés avec les *organizers* enquêtés consiste à dire qu'ils ne savaient pas ce qu'était le *community organizing* avant d'être recrutés, qu'il ne s'agissait pas d'un possible professionnel dont ils avaient connaissance. Les personnes enquêtées ne « rêvaient » pas d'être *community organizer*, ce sont souvent d'autres professions qui sont évoquées comme « objets de vocation socialement légitimes¹¹⁵ », relevant aussi bien du secteur sanitaire et social que de l'ingénierie ou de l'enseignement. Comme le résume Komozi : « Quand on est petit, on entend parler des docteurs, des avocats, des mécaniciens et... ce genre de choses. Mais pas des *organizers*¹¹⁶. » En effet, on a vu que les stratégies de professionnalisation menées dans les années 1980 et 1990 (ouverture de postes, diffusion d'offres d'emploi, revalorisations salariales, tentatives de créer des associations professionnelles) ne débouchent que partiellement sur la reconnaissance sociale du titre et du groupe qui le revendique, qui n'est protégé ni par des filières de formation spécifiques délivrant des diplômes, ni par un statut juridique¹¹⁷. Le métier ne peut donc pas s'appuyer sur un ensemble de relais objectivés et institutionnalisés dans différents espaces sociaux (famille,

¹¹⁴ *Ibid.*, p. 207-208.

¹¹⁵ A.-M. Arborio, « Quand le « sale boulot » fait le métier », art cit, p. 112.

¹¹⁶ « *Growing up, you hear about doctors and lawyers and mechanics and... that sort of thing. But not organizers.* » Entretien avec Komozi, 20 février 2015.

¹¹⁷ Voir *supra*, chapitres 1 à 3.

école, groupes de pairs) ou sur des « institutions enveloppantes », comme c'est le cas de vocations connues et reconnues¹¹⁸.

Pourtant, dans ces mêmes entretiens se dessine un fort rapport vocationnel au métier, similaire à celui qu'observe Anne-Marie Arborio chez les aides-soignantes. Pour rendre compte de ce paradoxe, il paraît nécessaire d'ouvrir la boîte noire du moment de la « découverte » de l'existence du métier de *community organizer* pour la réintégrer dans des processus plus larges de construction des carrières. Cette découverte n'a pas lieu de manière aléatoire et contingente, il existe au contraire plusieurs « filières de recrutement » grâce auxquelles les individus « découvrent » qu'il est possible d'exercer un certain type d'activités militantes à plein temps et contre rémunération. Celles-ci réorientent également les dispositions à l'engagement antérieurement acquises vers un nouveau support. Il existait déjà des voies d'accès privilégiées à des postes de *community organizer* avant la consolidation du groupe professionnel qui a lieu dans les années 1980. En effet, on a vu que les institutions religieuses constituaient le principal vivier de recrutement des *organizers* de l'IAF dans les années 1950 et 1960. Mais il existait également des trajectoires comme celles de Tom ou Marvin, nés en 1949 et 1952, qui travaillent respectivement comme employé de banque et libraire pendant quelques années avant d'être embauchés comme *organizers* salariés par des organisations locales s'inscrivant dans la tradition alinskienne dans les années 1970. C'est véritablement dans les années 1980 que se structurent des filières de recrutement, avec l'arrivée de la génération née dans les années 1950, dont la socialisation politique a été marquée par la participation aux mouvements contestataires des années 1960 et 1970.

Bien qu'elles ne soient pas exclusives les unes des autres, on peut distinguer plusieurs filières de recrutement principales : les institutions universitaires (en particulier les masters en travail social), les programmes de volontariat et les organisations de *community organizing* elles-mêmes, qui peuvent recruter des *leaders* à des postes d'*organizers*. Tandis que les deux premières sont des filières exogènes, extérieures à l'espace du *community organizing*, la dernière constitue une voie endogène de recrutement.

¹¹⁸ H.S. Becker et al., *Boys in white*, *op. cit.* ; Julien Bertrand, « La vocation au croisement des espaces de socialisation », *Sociétés contemporaines*, 2011, n° 82, p. 85-106 ; Pierre-Emmanuel Sorignet, *Danser : enquête dans les coulisses d'une vocation*, Paris, La Découverte, 2012 ; Vincent Dubois, *La culture comme vocation*, Paris, Raisons d'agir, 2013.

3.1. *Les filières exogènes : les institutions universitaires, offres d'emploi et reconfiguration des aspirations professionnelles*

Les établissements universitaires ne constituent pas seulement une instance de socialisation des acteurs enquêtés à des engagements militants. Ils sont également un lieu privilégié de rencontre avec le métier de *community organizer*, et ce à plusieurs niveaux. Dès sa fondation, une organisation comme ACORN recrute activement sur les campus du pays – en particulier des institutions d'élite comme Harvard, Princeton, Columbia ou Yale – de jeunes étudiants susceptibles d'être attirés par les postes proposés. Dans leur écrasante majorité, les premiers *organizers* embauchés par ACORN sont d'ailleurs tous issus des mêmes institutions d'élite, en particulier de Harvard¹¹⁹. La première rencontre de Monique avec les pratiques de *community organizing* a lieu en 1969, lors d'un séminaire organisé à Harvard où les salariés de plusieurs organisations étaient invités pour parler de campagnes en cours. Parmi eux, deux anciens étudiants de Harvard, Steve Kest, *organizer* pour ACORN, et Michael Ansara, ancien militant de SDS devenu l'un des principaux artisans de la fondation de l'organisation nationale Citizen Action¹²⁰. Quelque temps plus tard, elle découvre des brochures et des offres d'embauche pour ACORN dans le service de Harvard destiné à l'orientation professionnelle des étudiants, qui indiquaient dans une formule lapidaire : « Travaillez pour la justice sociale. Gagnez 45 dollars par semaine¹²¹ », la juxtaposition syntaxique de deux énoncés implicitement liés par une relation sémantique d'opposition et l'effet de franchise cynique dans la présentation des maigres rétributions matérielles mettant en relief l'opposition fondamentale entre deux systèmes de valeurs antagoniques (désintéressement altruiste contre intéressement pécunier), résolue par la primauté implicite accordée aux rétributions symboliques escomptées. Si ces stratégies de recrutement volontariste sur les campus universitaires rappellent celle des syndicats partisans d'un « nouveau syndical », qui peuvent recruter des étudiants après leur avoir proposé des stages¹²², elles sont en réalité réservées à des organisations dotées d'une surface sociale suffisante ou y aspirant, comme c'était le cas d'ACORN, et ne sont pas accessibles à des organisations locales.

¹¹⁹ J. Atlas, *Seeds of Change*, *op. cit.*

¹²⁰ Voir *supra*, chapitre 3.

¹²¹ « *Work for social justice. Make 45 dollars a week.* » Entretien avec Monique, *ibid.*

¹²² D. Rooks, « Sticking It Out or Packing It In? Organizer Retention in the New Labor Movement », art cit ; É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, *op. cit.*

Aujourd'hui, les instituts de formation semblent jouer davantage un rôle d'intermédiaire dans le recrutement d'étudiants d'universités d'élite. C'est ce que montre par exemple cas de Sara. Née dans une famille de classes populaires stables, Sara est scolarisée grâce à une prestigieuse bourse d'études privée dans un *liberal arts college* (Pomona College) tout aussi prestigieux, où les frais d'inscription s'élèvent à 60 000 dollars annuels. Le capital social objectivé que représente la bourse lui donne accès à une large palette de stages estivaux. Tandis que la plupart des offres de stage sont liées au monde de l'entreprise (banques, compagnies d'assurance) qui ne l'intéressent pas particulièrement, Sara découvre une organisation, la Midwest Academy qui propose des formations à quelque chose qui s'appelle le *community organizing*, dont elle ne connaissait jusqu'à présent pas l'existence.

Sara : Je n'avais pas la moindre idée de ce que ça voulait dire [*appuyé*], mais [l'offre de stage] disait un truc du style « Aidez à donner du pouvoir aux gens de votre communauté pour changer le monde », ou quelque chose comme ça. Et je me suis dit : « C'est parfait, c'est ce que je veux faire ! Je veux pas bosser dans une banque, je veux pas bosser dans un musée, j'ai déjà fait des trucs comme ça. Je veux faire quelque chose qui soit utile [*I wanna work in the community*]. » Donc j'ai candidaté à la Midwest Academy¹²³.

Le discours très général qui fait découvrir à Sara l'existence du *community organizing* résonne d'autant plus avec ses propres dispositions à l'engagement et au dévouement qu'il contraste fortement avec les autres possibles qui se présentent alors à Sara (travailler dans une banque ou dans un musée). Celles-ci ne promettent pas de gratifications symboliques particulières, contrairement à la rhétorique de responsabilité communautaire et d'utilité sociale que mobilise la présentation du stage à la Midwest Academy¹²⁴. Sara suit donc la formation proposée par la Midwest Academy puis réalise un stage de dix semaines au sein de l'organisation Citizen Action Illinois pendant sa scolarité à Pomona. Selon Nicole, « l'objectif initial [de ces programmes de stages] était de créer une filière de recrutement pour de nouveaux *organizers*¹²⁵ ». Estimant que cette expérience a « changé sa vie » (*It changed my life*), à la fin de ses études elle décide de chercher un emploi dans ce secteur.

¹²³ « *I had no idea what it meant (appuyé), but it said like "Help empower people in your community to make the world a better place", or something like that. And I said "It's perfect, that's what I wanna do! I don't wanna work in a bank, I don't wanna work in a museum, I've already done things like that. I wanna work in the community." So I applied to Midwest Academy.* » Entretien avec Sara, 23 février 2016.

¹²⁴ M. Simonet, *Le travail bénévole*, op. cit.

¹²⁵ « *The original goal was to create a pipeline of new organizing staff* », entretien avec Nicole, 16 février 2016.

Enfin, on trouve des cas où la rencontre entre des étudiants disposés à l'engagement et des offres d'emploi est médiée par des cursus de formation universitaires, où les étudiants découvrent un monde professionnel jusqu'alors inconnu d'eux, ce qui les conduit parfois à réagencer leurs aspirations professionnelles. C'est particulièrement vrai des formations en travail social dans lesquelles il existe des parcours dédiés à des formes de *community organizing*. Existant principalement au niveau *graduate*, ces formations sont marginales au sein des formations en travail social à l'échelle nationale, qui préparent majoritairement au travail social clinique ou à la recherche, mais elles jouent un rôle central en tant que filières de recrutement au *community organizing*¹²⁶. Une étude conduite dans les années 1990 auprès de cent anciens étudiants ayant obtenu leurs diplômes entre les années 1970 et le début des années 1990 de la Hunter College School of Social Work, à New York, où il existe un parcours « Community Organizing & Planning », montre par exemple que plus de la moitié des anciens étudiants de l'école sont entrés sur le marché du travail en occupant des postes dans le domaine du *community organizing and planning* plutôt que dans d'autres domaines du travail social professionnel (clinique, administration ou recherche)¹²⁷. Tandis que seulement 17 % des répondants travaillaient dans des domaines associés au *community organizing* avant d'entrer dans le programme de master, c'est-à-dire connaissaient l'existence de ce métier, près des trois quarts des individus indiquent que leur formation au sein du Hunter College a largement transformé leurs aspirations professionnelles et leurs perspectives de carrière. Les auteurs notent ainsi que « les répondants ont fourni de riches descriptions de la manière dont leur formation en *community organizing & planning* a influencé leur approche professionnelle et la manière dont ils définissent une « perspective de *community organizing* ». [...] [Cette] expression a été utilisée pour affirmer l'influence de la formation en *community organizing* sur les orientations de carrière et s'est avérée être aussi pertinente pour ceux qui pratiquaient le *community organizing* que pour ceux qui ne le pratiquaient pas¹²⁸. »

À Chicago, une institution comme la School of Social Service Administration (SSA), rattachée à l'Université de Chicago, constitue une filière de recrutement déterminante. Parmi les neuf individus titulaires d'un diplôme de master, trois enquêtées y ont été formées et ont

¹²⁶ Jack Rothman, John Erlich et John E. Tropman (eds.), *Strategies of Community Intervention*, Sixième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 2001.

¹²⁷ R. Starr, T. Mizrahi et E. Gurzinsky, « Where Have All the Organizers Gone? The Career Paths of Community Organizing Social Work Alumni », art cit.

¹²⁸ « Respondents provided rich descriptions of how their CO & P training influenced their professional approach and how they defined a "CO perspective." [...] [This] phrase was used to ascertain the influence of CO graduate training on career direction and was found to be as relevant for those who were as for those who were not practicing community organizing. » *Ibid.*, p. 36.

occupé des postes de *community organizer* en sortant de l'école. Chaque année, entre 150 et 200 étudiants sont diplômés de SSA, après deux ans d'étude de niveau *graduate*. Au cours de la première année, ils ont le choix entre deux filières : « travail social clinique » (*clinical social work*) et « travail social d'administration sociale » (*social administration social work*). Dans cette seconde filière, il existe trois « parcours » (*clusters*) : « *policy and management* », « *organizations* » et « *community organization* ». Réorganisé à la fin des années 1990 par trois enseignants ayant des expériences militantes préalables, le parcours consacré à la *community organization*, qui représente le plus petit des trois en termes d'inscriptions d'étudiants, laisse de la place au *community organizing* et plus largement à l'histoire des mouvements sociaux et leur conceptualisation théorique. L'un des trois enseignants, William Sites, développe la maquette du parcours dans l'espoir de jeter des ponts entre des *organizers* qui, dans les années 1990 et au début des années 2000, travaillaient relativement peu les uns avec les autres, en raison du poids des clivages locaux (pôle institutionnel ou pôle contestataire, concurrences de territoire, compétition inter-organisationnelle, etc.) « Et c'était une tentative à la fois d'apprendre d'eux mais aussi de les encourager à se parler, parce qu'à l'époque, la problématique à Chicago, c'était il y a quinze ans, c'était... Il y a toute cette activité très encourageante, mais personne ne se parle. Tout est compartimenté. Ils ont tous ces différentes académies, et ils font comme s'ils étaient seuls¹²⁹. » Les cours ne comprennent cependant pas de dimension pratique, appliquée, sa prise en charge par des institutions comme les instituts de formation indépendants ou les programmes de formation que développent les fédérations nationales en direction de leurs organisations membres créant une très forte concurrence à développer chacun son « modèle » propre. Lors de leur seconde année, les étudiants ayant choisi la filière « administration sociale » peuvent suivre un stage dans des organisations de *community organizing* partenaires. Or, en raison de la taille de nombreuses organisations, des contraintes liées à l'organisation du travail et de la méfiance historique à l'égard du travail social professionnel, il est souvent difficile d'obtenir des stages dans ces organisations.

¹²⁹ « *And it was an effort to try to both learn from them but also to try to encourage them to try to talk to each other, 'cause at that time, the community organizing problematic in Chicago, this was fifteen years ago, was framed as... there's all this great organizing going on, but nobody's talking to each other. It's all siloed. They all have these different academies, and they're all acting as if they were all going it alone.* » Entretien avec William Sites, 31 mars 2017.

3.2. *Les filières exogènes : activation et réorientation des dispositions à l'engagement dans les programmes de volontariat*

La deuxième grande filière de recrutement par laquelle les *organizers* enquêtés découvrent l'existence d'un métier où ils pourraient investir leurs dispositions à l'engagement est constituée des différents programmes de volontariat nationaux, qu'ils soient rassemblés sous la bannière du programme fédéral AmeriCorps ou d'initiatives privées, comme le dispositif Avodah, ciblant spécifiquement les personnes de confession juive, ou le catholique Jesuit Volunteer Corps. On reprend ici la définition que donne Maud Simonet du volontariat, qui renvoie à « cette forme particulière de bénévolat, à temps plein, pour une durée déterminée et ouvrant droit à une couverture sociale et à une indemnité¹³⁰ » Présentée en début de chapitre, la trajectoire de Kathy, qui découvre l'existence du *community organizing* dans le cadre de son année de volontariat à Chicago, est loin d'être singulière chez les *organizers* enquêtés. Sur les six *organizers* enquêtés qui sont arrivés à leur poste par des programmes de volontariat, cinq sont des femmes ; deux sont arrivées par Avodah et trois par AmeriCorps VISTA (Volunteers in Service to America). À STOP, à partir de 2017, deux personnes prennent des postes de *community organizers* en ayant un statut de volontaires VISTA.

Dans leur conception même, ces dispositifs de volontariat développent, réactivent voire renforcent différents savoir-faire et savoir-être (compétences relationnelles, insertion dans un collectif et travail en groupe, vie en collectivité, don de soi, humilité, désintéressement), l'adhésion à des causes collectives fortement valorisées (justice sociale, citoyenneté, lutte contre la pauvreté)¹³¹. L'incitation à se dévouer au « service » d'entités collectives consensuelles comme la *community* prend d'autant plus de sens dans le contexte de discours académiques, médiatiques et politiques mettant en avant l'érosion des engagements bénévoles et la perte d'un sens civique remplacé par l'égoïsme individuel¹³². Créé par l'*Economic Opportunity Act* de 1964, le programme de volontariat VISTA, initialement conçu comme équivalent national du dispositif de volontariat international des Peace Corps¹³³, a pour objectif « de lutter contre la pauvreté en plaçant des volontaires – indemnisés et bénéficiant d'une couverture médicale – dans les associations et les administrations locales de communautés

¹³⁰ M. Simonet, *Le travail bénévole*, *op. cit.*, p. 11.

¹³¹ Peter Frumkin et JoAnn Jastrzab, *Serving Country and Community: Who Benefits from National Service?*, Cambridge, Harvard University Press, 2010.

¹³² R.D. Putnam, *Bowling alone*, *op. cit.* ; pour une étude ethnographique antérieure à l'ouvrage de Putnam mais critiquant la perspective normative de ses analyses, voir P. Lichterman, *The Search for Political Community*, *op. cit.*

¹³³ S. Meisler, *When the world calls*, *op. cit.*

défavorisées pour monter des projets de toute nature afin de combattre la pauvreté, depuis la construction de partenariats économiques à l'organisation de mobilisations plus politiques¹³⁴ ». En théorie, le dispositif est d'abord consacré à la lutte contre la pauvreté, il est juridiquement dissocié du champ politique, puisque les volontaires n'ont pas le droit de participer à des activités politiques, c'est-à-dire électorales. Mais pour John McCarthy et Mayer Zald, qui analysent les effets du dispositif de volontariat quelques années après sa création, même si elles se distinguent de rôles militants dans des organisations de mouvement social, « ces positions sont souvent transformées en auxiliaires militants », à tel point que « le programme devient un mécanisme renforçant les valeurs et les engagements des participants¹³⁵ ». Pour eux, « de tels programmes constituent un lieu de formation pour ceux qui voudraient faire de leurs activités militantes leur carrière de vie, tout en suggérant la possibilité même de telles carrières¹³⁶ ».

En réactivant le mythe toquevillien d'une société américaine fondée sur l'association volontaire et le bénévolat se constituant contre un État contraignant, VISTA prolonge, complète et nourrit la structuration de nouvelles carrières de mise en autonomie sociale et politique des classes populaires par la participation active, aux marges du travail salarié et de l'engagement bénévole. Maud Simonet note ainsi que « la circulation des élites entre le monde du bénévolat et le monde politico-administratif comme la liaison entre ces mondes opérée par les organisations en charge de la représentation et/ou de la valorisation de la pratique bénévole soulignent combien l'institutionnalisation de ce travail bénévole et volontaire s'inscrit dans des réseaux d'alliance et de connivence et témoigne d'un processus de coopération, sinon d'interpénétration entre ces mondes¹³⁷ ». On retrouve ainsi les logiques fortement genrées des engagements dans les programmes de volontariat, où les femmes, qui composaient la majorité des *volunteers* dès les premières années de VISTA, représentaient plus des trois quarts des effectifs à partir des années 1990¹³⁸.

Si on reprend la trajectoire de Kathy, on voit que le phénomène de proximité objective qu'identifie Simonet entre « monde du bénévolat » et « monde politico-administratif » recouvre également les marges du champ politique, ici l'espace adventice du *community organizing*. Les éléments déclencheurs de la décision de Kathy de quitter des métiers du *care* qui lui

¹³⁴ M. Simonet, *Le travail bénévole*, op. cit., p. 97-98.

¹³⁵ « *The positions are often turned into activists adjuncts* », « *the program becomes a mechanism for reinforcing the values and life commitments of participants* ». J.D. McCarthy et M.N. Zald, « The Trend of Social Movements in America: Professionalization and Resource Mobilization », art cit, p. 364.

¹³⁶ « *Such programs serve as a training ground for those who would make social movement activity a life career, while at the same time suggesting the possibility of such careers.* » Ibid.

¹³⁷ M. Simonet, *Le travail bénévole*, op. cit., p. 119.

¹³⁸ P. Frumkin et J. Jastrzab, *Serving country and community*, op. cit.

apparaissaient jusqu'à présent comme des possibles professionnels (« Je pensais que je voulais devenir psychologue, ou travailleuse sociale, ou une sorte de thérapeute dans des quartiers populaires¹³⁹ ») et de candidater à un poste de *community organizer* se combinent au moment de son volontariat : d'une part, elle est frustrée et déçue par son travail de *case manager* et se sent impuissante à aider ses interlocuteurs à résoudre leurs problèmes de logement et, *in fine*, à sortir de la pauvreté ; d'autre part, ses sociabilités amicales avec d'autres volontaires Avodah lui font découvrir à la fois l'existence d'organisations de *community organizing* et le fait que celles-ci peuvent représenter des perspectives de carrière. Apparaissant aux marges des pratiques d'action sociale, ce possible professionnel inattendu permet donc à Kathy de résoudre la contradiction dans laquelle elle se trouve lors de son volontariat, prise entre le sens général du dispositif (œuvrer à la justice sociale) et la situation d'impuissance à laquelle elle est confrontée, qui ne lui permet donc pas d'activer pleinement les dispositions critiques préalablement acquises (notamment lors de ses années à Berkeley).

Loin de « dissuader les gens de l'engagement civique et politique en les impliquant dans des projets d'amélioration locale simples et vagues ou dans la prestation de formes traditionnelles de services sociaux directs¹⁴⁰ », comme Peter Frumkin et JoAnn Jastrzab en font l'hypothèse à propos du programme VISTA en particulier, les dispositifs de volontariat constituent au contraire un catalyseur de dynamiques d'engagement et une voie d'accès privilégié aux rôles politiques de *community organizer*.

3.3. *Les filières endogènes : recruter parmi les leaders*

Si les dispositifs de volontariat et certains espaces à l'intérieur des institutions universitaires constituent des filières de recrutement exogènes vers le métier de *community organizer*, il existe également des filières de recrutement endogènes aux organisations. Sont alors recrutés à des postes de *community organizer* des agents occupant déjà des positions dans l'espace du *community organizing* mais qui ne sont pas dans des positions d'*organizer*. Deux cas de figure se présentent alors.

¹³⁹ « *I thought that I was gonna be a psychologist, or a social worker, or some kind of like mental health provider in low-income communities.* » Entretien avec Kathy, *ibid.*

¹⁴⁰ « Dissuade people from civic and political engagement by engaging them in simple and nondescript community improvement projects or the delivery of traditional forms of direct human services », P. Frumkin et J. Jastrzab, *Serving country and community*, *op. cit.*, p. 9.

Le premier voit des individus salariés à des postes de « *service* » passer à des postes d'*organizer*, qui apparaissent plus valorisés et valorisants dans la hiérarchie symbolique des tâches. Dans le second cas de figure, ce sont des *leaders* bénévoles qui sont embauchés comme *organizers*. Ils transgressent ainsi une frontière symbolique héritée des « procédures » de *community organization* développées par Alinsky et institutionnalisées dans l'IAF, qui constitue l'un des principes structurants de l'espace du *community organizing*, de ses frontières internes et externes et du sens du métier. Bien qu'il contrevienne à un principe de division fondamental dans la structuration et la légitimation du métier, le recrutement d'anciens *leaders* permet à la fois de répondre aux exigences de représentativité raciale¹⁴¹ et de résoudre le manque structurel de main-d'œuvre.

3.3.1. KOCO et la prédominance des recrutements en interne

Le cas de KOCO est particulièrement éclairant puisque les logiques de recrutement de ses *community organizers* brouillent à la fois les frontières entre travail bénévole et travail salarié et les frontières entre travail d'*organizing* et travail social¹⁴². En effet, les sept personnes enquêtées¹⁴³ qui y ont tenu des rôles de *community organizer* ou en tenaient au moment de l'enquête sont toutes arrivées par le biais d'engagements bénévoles au sein de l'organisation (au *board*, notamment) ou à partir de postes dédiés à la mise en place de « *programs* » d'aide proposés par KOCO. Certains occupent des positions de membres élus du bureau de l'organisation, comme Owusu, Komozi ou Muminina, les deux derniers ayant été « invités » par le premier, qui rejoint le *board* en 1993 et en est élu président en 2000. Muminina reste au bureau pendant une vingtaine d'années, dans les années 1990 et 2000, avant d'être embauchée comme *organizer* en 2013. Titulaire d'un *bachelor's* en éducation médico-sociale (*community health education*) de l'Université de l'Illinois à Urbana-Champaign, pendant ses années bénévoles à KOCO elle est embauchée comme travailleuse sociale par des organisations à but non lucratif prenant en charge des « jeunes vulnérables » (*vulnerable youth*). L'ouverture d'un poste de *senior organizer* en 2013 apparaît comme une opportunité inattendue pour Muminina, qui y voit une possibilité de résoudre un dilemme entre, d'une part, ses engagements à KOCO, qui parfois la conduisent à prendre des positions publiques au nom de l'organisation sur des sujets conflictuels (la politique municipale en matière éducative, par exemple), et d'autre part

¹⁴¹ Voir *supra*, chapitres 3 et 6.

¹⁴² Sur le brouillage des frontières entre bénévolat et salariat, voir notamment M. Simonet, *Le travail bénévole*, *op. cit.* ; J. Krinsky et M. Simonet, *Who cleans the park?*, *op. cit.*

¹⁴³ Il s'agit de Shawna, Pam, Komozi, Otis, Muminina, Owusu et Horace.

des impératifs professionnels de neutralité (ses employeurs lui interdisent par exemple de passer dans les médias).

Muminina : Déjà, c'était une occasion unique de pouvoir m'impliquer davantage dans quelque chose que je faisais depuis de nombreuses années. Mais aussi... juste, tu vois... c'est... un numéro d'équilibriste parfois, et je... continue à essayer de trouver un équilibre, encore aujourd'hui. Mais... en termes de prendre vraiment soin de... moi-même. Et puis comment faire les choses auxquelles je tiens vraiment ? Et donc, vraiment essayer de... prendre des jours de congé pour pouvoir être à une action. Tu vois ce que je veux dire ? (*Sur un ton inquiet*) « Je vais être présente, mais je peux pas être filmée, parce que je suis pas censée être... ici, je suis censée être malade aujourd'hui, je suis censée... » (*reprenant sa voix normale*) Tu vois ce que je veux dire ? Donc, vraiment essayer de... gérer ça (*appuyé*)... en termes de... (*parlant plus lentement*) Comment est-ce que je peux apporter ce que je veux apporter ? Tout en pouvant payer mon loyer ? (*Elle sourit*)¹⁴⁴

Contrairement aux imams bénévoles étudiés par Solenne Jouanneau, qui doivent trouver un équilibre précaire entre des engagements coûteux à tous niveaux et une vie professionnelle ou familiale¹⁴⁵, Muminina a la possibilité de résoudre la tension entre la sphère des engagements bénévoles et celle des obligations professionnelles, combinant ainsi gratifications symboliques et rétributions matérielles. On voit donc un rapport au métier et à la nature salariée des tâches exercées qui se distingue de celui de Ron, dont les propos placés en exergue de cette partie mettaient à distance les rémunérations matérielles associées au métier et opposaient clairement un registre intéressé et une logique vocationnelle désintéressée. Ensuite, la prise de poste permet de conjuguer recherche de réalisation personnelle (« prendre vraiment soin de moi-même »), que Paul Lichterman qualifie de rapport « personnaliste » au militantisme¹⁴⁶, et engagement pour une cause collective réactivant des dispositions à l'engagement et fournissant des rétributions symboliques.

¹⁴⁴ « One it was... an opportunity. Which is a unique opportunity to be able to just get more involved in some of the work that I had been involved in for a number of years. But also... just, you know, it's a... it's a balancing act sometimes, and I'm... still in this process of trying to balance it. But... in terms of really how do I take care of my... self. And then how do I do the things that I really care about? And so, really trying to... taking days off so I can be at an action. You know what I mean? (*Sur un ton inquiet*) "I can be there, but I can't be on camera, because I'm not supposed to... be doing this, I'm supposed to be sick today, I'm suppo'" (*reprenant sa voix normale*) You know what I mean? So, really trying to... negotiate that (*appuyé*)... in terms of... (*parlant plus lentement*) How do I really make the contribution that I wanna make? But also make sure that my rent is paid? (*Elle sourit*). » Entretien avec Muminina, 28 mars 2016.

¹⁴⁵ S. Jouanneau, « Ne pas perdre la foi dans l'imamat ». Comment se maintiennent les « vocations » d'imams bénévoles en France », art cit.

¹⁴⁶ P. Lichterman, *The Search for Political Community*, op. cit.

Mais il existe également une seconde filière de recrutement endogène des *community organizers* à KOCO : les salariés qui prenaient en charge différents « *programs* » de service de KOCO. C'est ce qu'illustre la trajectoire d'Horace. Né en 1973 dans une famille populaire à East Saint Louis, à la frontière entre l'Illinois et le Missouri, il grandit à l'époque où les conditions de vie des Noirs vivant dans des quartiers populaires se dégradent rapidement sous l'effet combiné de la désindustrialisation, du chômage, de l'arrivée du crack et de la consolidation du système d'incarcération de masse¹⁴⁷. Ancien militaire devenu postier, son père meurt lorsqu'il est jeune, c'est sa mère qui élève seule ses sept enfants grâce aux aides sociales et à des emplois précaires et temporaires. Politisé par l'écoute assidue de grandes figures du « rap conscient » de la fin des années 1980 et du début des années 1990 (Ice Cube, Public Enemy, KRS-ONE), qui développent un discours mêlant conscience de classe et conscience de race¹⁴⁸, par la lecture des discours de Malcolm X, Horace cherche à quitter son milieu d'origine pour se réinventer selon ses propres critères et « devenir un homme indépendant » (« *I wanted to be my own man* »). Il s'inscrit à l'Université de l'Illinois, publique, située à plusieurs heures au nord d'East Saint Louis. Entre 1991 et 1997, il connaît une scolarité universitaire heurtée, marquée par deux changements d'établissements. Il contrebalance ces incertitudes scolaires par des engagements bénévoles au sein de l'AFSC, autour des questions d'éducation (soutien scolaire, tutorat), dans la « communauté noire » de Champaign. C'est dans ce cadre qu'il rencontre notamment Otis et Shawna. Le décès brutal de sa mère à l'automne 1996 l'empêche de poursuivre ses études. Ainsi, lorsqu'il arrive à Chicago à l'été 1997, il participe à un dispositif de soutien à des adolescents noirs avec Shawna, et bénéficie de ses relations amicales avec Otis pour obtenir un poste salarié à KOCO. Il est recruté comme « *GED tutor and volunteer coordinator* », spécialiste de l'accompagnement scolaire des lycéens et d'encadrement des bénévoles. Au bout d'un an, Horace quitte KOCO (il n'en mentionne pas les raisons en entretien) et travaille pour la section locale de la Urban League, organisation historique de défense des droits civiques, en tant qu'évaluateur de biens immobiliers.

En 2000, lorsque Shawna prend la direction de l'organisation, elle propose à Horace de l'embaucher comme salarié. Jusque-là, le *community organizing* ne lui apparaissait pas comme un « domaine de carrière » (*field of career*) pensable :

¹⁴⁷ Loïc Wacquant, *Punir les pauvres : le nouveau gouvernement de l'insécurité sociale*, Marseille, Agone, 2004 ; M. Alexander, *The New Jim Crow*, *op. cit.*

¹⁴⁸ Horace raconte ainsi que c'est l'écoute en 1994 de la chanson « Beef » du rappeur KRS-ONE, qui établit un lien de causalité entre les conditions d'élevage et d'abattage des animaux et les effets de la consommation de viande bovine sur la santé physique et mentale des individus, en particulier celle des Noirs (il la compare à une drogue et un « poison »), qu'il décide de devenir végétarien. Voir R.D.G. Kelley, *Race Rebels*, *op. cit.*

Horace : Je crois que c'est à ce moment-là que j'ai commencé à voir le *community organizing* comme un... (Il marque une légère pause, puis reprend en détachant chaque mot) domaine professionnel. Et comme une carrière. Je crois qu'avant, je voyais ça comme : « C'est le boulot que je veux faire, pour moi, en tant qu'être humain. C'est ce qui donne un sens à ma vie [*my life's work*]. » Sans savoir que ça pouvait être un domaine professionnel (*appuyé*), que ça pouvait être une carrière, ce genre de trucs¹⁴⁹.

Comme on l'a déjà noté à de nombreuses reprises, on retrouve un discours mêlant forte dimension vocationnelle, dont témoigne l'expression lexicalisée « *my life's work* », et découverte d'un métier insoupçonné, qui offre des promesses de réalisation de ces dispositions au dévouement. Entre 2000 et 2012, Horace participe à lancer un dispositif d'*organizing* pour les retraités du quartier, travaille sur les questions de logement et d'éducation, mais s'occupe aussi de plusieurs *programs* (accès à des logements sociaux pour des retraités invalides, soutien scolaire, aide alimentaire, formation professionnelle et accès à l'emploi).

3.3.2. Brendan, ancien *leader* de SOUL devenu *organizer* pour The People's Lobby

Les logiques de recrutement à KOCO indiquent que la frontière symbolique entre *organizer* et *leader* ne semble pas fonctionner comme un interdit professionnel. Cela s'explique-t-il par la position qu'occupe KOCO dans l'espace des relations et sa distance au pôle institutionnel ? Les organisations proches du pôle militant sont-elles davantage susceptibles de recruter leurs *organizers* de façon endogène ? En réalité, on trouve des exemples de recrutement endogène du côté du pôle institutionnel et d'organisations directement issues de la tradition alinskienne, comme SOUL et IIRON, qui devient The People's Lobby en 2016.

Le cas de Brendan est particulièrement éclairant puisqu'il passe par une filière de recrutement endogène au cours même de l'enquête. En 2015, lors du premier entretien que je réalise avec lui, Brendan se présentait comme *leader* de SOUL et insistait pour distinguer son rôle de celui des *organizers*. Alors élève au séminaire de la Lutheran School of Theology at Chicago, il s'apprête à entreprendre un stage rémunéré d'un an auprès du pasteur Tom Gaulke, dont la congrégation est affiliée à SOUL¹⁵⁰. S'il considère déjà que devenir *organizer* salarié

¹⁴⁹ « *I think that's when I began to look at community organizing as a... (Il marque une légère pause, puis reprend en détachant chaque mot) field of work. And as a more of a career. I think before then, I looked at it as "This is the work I want to do, for me as a human. This is my life's work." Not knowing that it could be a field (appuyé), it could be a career, that type of thing.* » Entretien avec Horace, 6 avril 2016.

¹⁵⁰ C'est par exemple dans l'église de Gaulke qu'a lieu, le 12 mars 2016, une journée de *get out the vote* et de *phone banking* pour la campagne de Kim Foxx, qui vient personnellement apporter son soutien aux bénévoles.

« fait clairement partie de [ses] possibilités¹⁵¹ », la perspective de devenir pasteur demeure son aspiration professionnelle principale, même s'il est conscient que ses engagements peuvent le desservir.

Brendan : J'ai en partie décidé d'entrer au séminaire parce que, pour moi, le travail de la justice fait... partie de ma foi. Et j'ai commencé à m'identifier à la tradition de la théologie de la libération. Donc j'ai des opinions très tranchées là-dessus. D'un autre côté, je suis conscient que ce n'est pas vraiment l'état d'esprit de beaucoup d'églises qui existent aux États-Unis ou au Canada. Donc... c'est assez compliqué pour moi de... (*Il cherche ses mots*) Il y a... Je dirais que l'idéal, ce serait une église qui a des convictions fortes sur les questions de justice, et où je pourrais... combiner... la direction de la congrégation avec le militantisme. Et il y a des églises où ça existe, mais elles ne sont pas très nombreuses. (*Il marque une pause*) Et je ne cache pas mes opinions politiques, qui sont assez radicales – très radicales, pas « assez ». Et à moins que je me fasse passer pour ce que je ne suis pas, il y a plein d'églises qui ne vont pas vouloir de moi, tu vois ? Donc c'est un problème. (*Il réfléchit*) Donc ouais, je pense que ça dépend beaucoup de ça¹⁵².

Les nombreuses pauses et hésitations de Brendan illustrent la difficulté de sa position : à ses yeux, le champ religieux est dominé par des franges conservatrices, et les églises progressistes susceptibles d'embaucher quelqu'un comme lui, dont les positions théologiques et politiques sont « très tranchées » et « très radicales », sont rares. Un an plus tard, en février 2016, lorsque je réalise un nouvel entretien avec Brendan, il apparaît encore plus tiraillé quant à ses possibles professionnels. Toujours *leader* à SOUL, il s'est davantage engagé au sein d'IIRON sur un projet de campagne de défense des droits des travailleurs à l'échelle internationale, qui pourrait se stabiliser dans un poste salarié à l'été 2016. Les contours de ce possible alternatif se précisant, il s'interroge désormais ouvertement sur la compatibilité entre carrière religieuse et carrière militante :

¹⁵¹ « *It's definitely on my list of possibilities* », entretien avec Brendan, 19 février 2015.

¹⁵² « *Part of the reason why I decided to go to seminary is because, for me, the work of justice is... part of my faith. And, you know, I started to identify in the liberation theology tradition. So I have very strong views about that. On the other hand, I am aware that that's not really the consciousness of a lot of churches that actually exist in the US, or Canada, for that matter. So... it's sort of a tricky business for me about... (Il cherche ses mots) There is... I guess my ideal would be a church that does have strong convictions around issues of justice, and where I could... integrate... church leadership with organizing. And there are some churches where that happens, but not many to go around. (Il réfléchit) And I'm very open about my politics, which are kind of radical – like pretty radical, not kind of. And unless I lie about myself, there are a lot of churches that are not going to want me at all, right ? So that's an issue. (Il réfléchit) So, yeah, I guess a lot depends on that.* » Ibid.

Brendan : C'est devenu plus compliqué. J'ai... depuis un an, je sais de moins en moins... ce que je dois faire, et quand. Tu vois ? Donc je veux toujours devenir pasteur. Mais, oui, je commence à me demander... Est-ce que c'est le bon choix de faire ça maintenant ? Si je travaille sur des questions internationales... Est-ce que c'est compatible avec le fait d'être pasteur dans une église locale ? Peut-être dans un certain type d'église ? Je sais pas. (*Sur un ton expéditif*) Donc je sais pas trop où j'en suis en ce moment¹⁵³.

Ces multiples interrogations prennent sens dans le contexte d'une interaction heurtée, où Brendan est visiblement mal à l'aise, laisse de longs silences entre les mots et les phrases, répond souvent par des phrases lapidaires à mes questions. Il tend également à glisser vers ce qui occupe visiblement beaucoup son esprit au moment de l'entretien : le projet de campagne de « solidarité globale » entre travailleurs. Dès qu'il peut, il dérive vers ces questions-là, partant dans de longs développements abstraits sur l'absence de perspective internationaliste dans la gauche mondiale, le sous-texte nationaliste de la campagne de Bernie Sanders pour l'investiture démocrate. Par exemple, quand je redemande à Brendan de me parler de son poste salarié d'*organizer* et s'il s'agira d'un poste à plein temps et stable, il élude ma question en répondant que la position incertaine dans laquelle il se trouve est en réalité le produit de la crise politique au niveau mondial. Il se lance alors dans de longs développements sur la menace que représente l'extrême droite en Europe. Lorsque je réitère ma question plus terre-à-terre sur les conditions d'embauche, il répond en une phrase qu'elles peuvent être correctes, sans donner davantage de précisions. Quelques mois plus tard, j'apprends que Brendan est devenu *organizer* à temps plein pour The People's Lobby.

Bien que Brendan soit le seul des *organizers* enquêtés occupant des positions proches du pôle institutionnel à être un ancien *leader*, son cas n'est pas isolé. Au sein même des organisations locales affiliées à NPA, selon Brendan, de nombreux *leaders* accèdent à des postes salariés d'*organizers*. « On a réussi à placer beaucoup de *leaders* qui voulaient faire carrière dans l'*organizing* à des postes dans notre organisation. On a aussi réussi à placer d'autres gens de chez nous à des postes de salariés ailleurs dans le monde militant [*the organizing world*]. Dans des syndicats, les équipes d'élus. Ou d'autres groupes militants,

¹⁵³ « *It's sort of gotten more complicated. I got to be... in the past year I've gotten more confused about... what I need to be doing, when. Right ? So I still wanna be a pastor. But, yeah, I'm starting to wonder... Does it make sense for me to do that right away ? Like if I'm working on issues at a global level... Is that compatible with being a pastor in a local church ? Maybe in a certain kind of church ? I don't know. (Sur un ton expéditif) So I'm sort of confused about that right now.* » Entretien avec Brendan, 11 février 2016.

comme le Sierra Club¹⁵⁴. » Dans son étude de la branche texane de l'IAF, Mark Warren note également que « certains *leaders* d'organisations affiliées à l'IAF sont devenus tellement "accros" aux perspectives de développement personnel proposées par l'IAF qu'ils ont brigué des positions salariées en tant qu'*organizers* pour le réseau. Par conséquent, au moins dans le réseau IAF du Sud-Ouest, il semble y avoir une convergence grandissante entre les origines sociales et les motivations des *leaders* et des *organizers*, même si leurs rôles institutionnels demeurent distincts¹⁵⁵. »

On voit donc qu'il n'existe pas une seule filière légitime d'accès au métier de *community organizer*, mais une pluralité de filières de recrutement, exogènes ou endogènes. Grâce à elles, des individus prédisposés à l'engagement découvrent l'existence de positions sociales susceptibles d'actualiser leurs dispositions et dont ils s'estiment en mesure d'« accomplir les potentialités qui s'y trouvent inscrites¹⁵⁶ ». Parmi les différentes voies d'accès, on remarque que le travail social occupe une place importante, tant dans des filières exogènes qu'endogènes, comme le montrent les trajectoires de Muminina, Horace ou Kathy, qui ont tous occupé des postes de travailleurs sociaux avant de devenir *community organizer*. Le métier apparaît alors comme une solution pratique permettant de combiner travail salarié et réalisation de ses dispositions à l'engagement lorsqu'il est découvert par des agents désajustés par rapport à leur rôle professionnelle. Ce phénomène d'osmose révèle d'autant plus l'absence de mécanismes de contrôle de la sélection à l'entrée qu'il vient contredire les discours normatifs que tenait le paradoxal porte-parole du métier, Saul Alinsky, sur les frontières symboliques séparant cette activité de celle des travailleurs sociaux, accusés d'être les agents d'une forme pernicieuse de « colonialisme social »¹⁵⁷.

¹⁵⁴ « We've been able to move a lot of leaders who wanted to make a career out of organizing into positions within our organization. We've also had very good luck at placing our people in staff positions elsewhere in the organizing world. Like the unions, or... In the staff of elected officials. In other organizing groups, like the Sierra Club, or whatever. » *Ibid.* Fondé en 1892, le Sierra Club est l'une des plus vieilles organisations écologistes étatsuniennes.

¹⁵⁵ « Some leaders of IAF affiliates have become so "addicted" to the IAF's opportunities for development that they have sought paid positions as organizers for the network. As a result, at least in the Southwest IAF network, there appears to be a growing convergence between the social backgrounds and motivations of leaders and organizers, although their institutional roles remain distinct. » M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.*, p. 219-220.

¹⁵⁶ P. Bourdieu, *Les règles de l'art : genèse et structure du champ littéraire*, *op. cit.*, p. 126.

¹⁵⁷ Voir *supra*, chapitre 2.

Si l'entrée dans le métier est systématiquement présentée comme une rencontre inattendue mais susceptible d'offrir de la satisfaction au travail, en combinant actualisation de dispositions à l'engagement et au dévouement et rémunération salariale, il est toutefois inexact de dire que les voies d'accès au métier relèvent du pur hasard. Celles et ceux qui prennent des postes d'*organizer* ont déjà acquis différentes dispositions à l'engagement dans leurs socialisations antérieures, mêlant dispositions contestataires et dispositions relationnelles. Mais pour qu'il puisse devenir un lieu d'investissement durable des dispositions à l'engagement et des aspirations professionnelles des individus, le métier doit faire l'objet d'un travail de requalification des dispositions à l'engagement, de redéfinition de la vocation et des rétributions symboliques qui en sont escomptées. Des pratiques militantes antérieures sont alors relues à l'aune de ce nouveau point de référence. Elles apparaissent comme des indices, des signes annonciateurs d'une maîtrise pratique « naturelle » mais non théorisée (« Je ne savais pas que c'était de l'*organizing*, je... pour moi ça paraissait logique¹⁵⁸ », confie par exemple Rosanne en parlant de la campagne de porte-à-porte pour les élections à la présidence du *student government* de North Park). Mais elles peuvent aussi être réinterprétées négativement comme de l'*activism*, idéaliste, stérile, et inefficace, comme l'illustre la distinction que proposait Tom entre l'électricien professionnel et le bricoleur¹⁵⁹.

Cependant, si la découverte du métier de *community organizer* vient combler des échecs à réaliser d'autres vocations (religieuse, sociale, etc.), il n'est pas certain que le métier n'apparaisse « que comme substitut d'une autre vocation¹⁶⁰ », pour reprendre l'expression d'Arborio. En effet, la perspective de reconversion semble moins être vécue comme une solution par défaut – ce que suggère la locution restrictive « ne...que » – que comme une occasion chargée de connotations positives. Les raisons de cette différence tiennent sans doute au fait que, contrairement au métier d'aide-soignante, le métier de *community organizer* n'occupe pas une place immédiatement identifiable dans un système institutionnel objectivé et hiérarchisé, où la division du travail est à la fois explicite et intériorisée par les différents agents. Sa place dans la division du travail politique est beaucoup plus incertaine, ce que renforce la faible institutionnalisation des dispositifs de contrôle et de sélection à l'entrée du métier. Mais si le métier ne fait pas l'objet d'aspirations professionnelles de longue date, comment expliquer

¹⁵⁸ « *I didn't know that that was organizing, I just... to me this made sense.* ». Entretien avec Rosanne, 18 février 2015.

¹⁵⁹ Voir *supra*, chapitre 6.

¹⁶⁰ A.-M. Arborio, « Quand le « sale boulot » fait le métier », art cit, p. 112.

qu'il soit le support de ces réorientations professionnelles et de la réinterprétation des engagements précédents ?

Pour des individus déjà prédisposés à l'engagement, notamment à des engagements de type associatif ou caritatif, biographiquement disponibles ou vivant une situation de désajustement professionnel, la force d'attraction symbolique du titre « *community organizer* » tient sans doute à son flou même – tout particulièrement celui de la notion de *community*, dont Lichterman a montré que des individus et des organisations militantes s'en revendiquant ne la définissaient pas de la même manière selon leurs propriétés, leurs trajectoires et leurs positions sociales¹⁶¹. Pour des personnes noires issues de classes populaires ou de petites classes moyennes, à la socialisation religieuse forte, la *community* renvoie d'abord à un groupe d'interconnaissance homogène, à base locale, où prédominent les logiques d'obligation des uns envers les autres et envers un groupe dont les intérêts transcendent les intérêts individuels ; pour des militants et militantes positionnés du côté de pratiques plus « activistes », la *community* apparaît plutôt comme un groupe d'appartenance choisi, aux contours flottants, où peuvent s'exprimer les opinions politiques individuelles. On retrouve ainsi des processus similaires à ceux qu'observait Boltanski dans la « cohésion par le flou » caractérisant la catégorie des « cadres » : « C'est parce que la catégorie des cadres constitue un ensemble flou [...] que les agents peuvent entrer dans le jeu de la concurrence qui leur est proposé, surestimer leurs chances de promotion et le pouvoir enfermé dans leur position, avoir de leur avenir une image abusée ou, au moins, entretenir avec ce qu'ils sont et avec ce qu'ils deviendront une relation de mauvaise foi¹⁶². » Mais à la différence de la catégorie de « cadre », l'extension de celle de « *community* » dépasse très largement le seul cadre professionnel.

Si ce chapitre confirme « l'importance de saisir l'articulation de différentes sources et périodes socialisatrices, c'est-à-dire l'aménagement des acquis antérieurs et la construction de nouveaux savoir-faire et savoir-être sous l'effet d'une multiplicité d'agents de socialisation¹⁶³ », il reste à voir comment se poursuivent les dynamiques d'engagement que façonnent ces pré-carrières militantes après la prise de poste, comment se manifestent l'adhésion à la cause et la rétention des engagements.

¹⁶¹ P. Lichterman, *The Search for Political Community*, *op. cit.*

¹⁶² L. Boltanski, *Les Cadres*, *op. cit.*, p. 473.

¹⁶³ Yassin Boughaba, Alexandre Dafflon et Camille Masclat, « Introduction. Socialisation (et) politique », *Sociétés contemporaines*, 2018, vol. 112, n° 4, p. 5-21.

Chapitre 8

Apprendre à faire et à penser en *organizer* : ethnographie d'un stage de formation

« Ne reposant pas tant sur un ensemble de connaissances objectivées que sur des manières de faire et de percevoir que seule la pratique permet d'acquérir et de maîtriser, les compétences militantes ne sauraient être acquises comme abstraitement, mais le sont par corps, dans et par l'engagement dans des contextes d'action collective. »

Lilian Mathieu, *L'Espace des mouvements sociaux*, 2011, p. 240

Pour que des individus disposés à l'engagement se prennent au jeu, pour que se maintiennent leurs engagements, il ne suffit pas d'analyser la manière dont les dispositions et les trajectoires rencontrent et s'ajustent à des positions institutionnelles qui les alimentent et les façonnent en retour. Il faut également prendre en compte les mécanismes d'adhésion à la cause, la manière dont les individus donnent du sens à ces engagements, le « travail constant d'ajustement à la cause et d'ajustement de soi à la cause et le réaménagement incessant¹ » des dispositions et des compétences acquises en amont. En effet, de tels phénomènes de subjectivation des engagements constituent l'une des conditions de possibilité d'engagements militants durables et de l'effectivité des rétributions qui en sont escomptées².

Or, ce double processus ne s'opère pas dans la seule prise d'un poste de *community organizer* au sein d'organisations de *community organizing*³ ou dans les « contextes d'action collective » qu'évoque la citation en exergue. Il n'est pas non plus donné une fois pour toutes. Les processus de conformation au rôle supposent un apprentissage par corps du sens pratique du métier, des schèmes de classement et des frontières symboliques qui lui donnent sens. Considérant que, contrairement à d'autres militants, elle a été « formée comme un ninja » (*trained like ninjas*), Catarina, l'ancienne *community organizer* embauchée à Action Now qui est ensuite passée dans le champ syndical, avoue ainsi que, lorsque des partenaires d'autres

¹ Annie Collovald, « Pour une sociologie des carrières morales des dévouements militants » dans Annie Collovald et al. (eds.), *L'humanitaire ou le management des dévouements : enquête sur un militantisme de « solidarité internationale » en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, PUR, 2002, p. 215.

² Daniel Gaxie, « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », *Revue suisse de science politique*, 2005, vol. 11, n° 1, p. 157-188.

³ R. Lefebvre, « Se conformer à son rôle. Les ressorts de l'intériorisation institutionnelle », art cit.

organisations n'agissent pas comme elle estime qu'ils le devraient, elle ne peut s'empêcher de vivre cette transgression de ses normes professionnelles jusque dans sa chair.

Catarina : À chaque fois que je vois quelqu'un qui pourrait parler mais ne parle pas, ou... Je suis là à... bouillonner de l'intérieur.

Enquêteur : Parce que c'est quelque chose qui...

Catarina : (*les voix se chevauchent*) ... c'est ma formation militaire qui parle.

Enquêteur : Parce qu'Augustus était...

Catarina : Il était dans l'armée. Donc quand des gens disent mal les choses, ça me tue. (*Elle marmonne*) Mais c'est vraiment juste... Action Now. C'est comme ça que j'ai été formée⁴.

Les propos de Catarina appellent à ouvrir la boîte noire de la formation militante, de l'apprentissage par corps d'un sens pratique mêlant indissociablement dimensions professionnelle et politique. Catarina renvoie d'abord à la spécificité de sa formation « sur le tas » aux côtés d'Augustus, qui réactualise dans cette scène sociale ses dispositions incorporées au respect de la hiérarchie et de la discipline⁵. Mais pour rendre compte et raison du processus d'apprentissage du rôle et du métier, il faut sortir du seul cadre des interactions et, comme y invite Lilian Mathieu, « se pencher sur la logique d'essais et d'erreurs par laquelle les apprentis activistes se forment à l'action collective, sur les modes de transmission des traditions entre générations de militants, sur le poids des expériences fondatrices (de la répression policière, de la "trahison" d'un allié peu fiable), sur les supports (biographiques de leaders exemplaires, livres et films documentaires sur les luttes passées) par lesquels se construit l'identité militante, sur l'application par imitation de "recettes pratiques" (rédaction de tracts, préparation de recours judiciaires, organisation d'une manifestation ou d'une grève), etc.⁶ ». Les processus de formation des *organizers*, d'incorporation du métier et d'administration du sens, se réalisent dans une pluralité de lieux et de contextes, plus ou moins formalisés : dans les pratiques

⁴ « Catarina : *Every opportunity where I see someone could be speaking when they're not, or... I'm just like... collapsing on the inside.*

Enquêteur : *'Cause that's something that really was...*

CT : (*les voix se chevauchent*) ... *just like military trained inside of me.*

Enquêteur : *'Cause Augustus was...*

CT : *Augustus was like military. So when people say things wrong, I'm dying. (Elle marmonne) But it's really just... Action Now. I was trained that way.* » Entretien avec Catarina, 21 février 2017.

⁵ C'est en partie la violence des rapports hiérarchiques avec Augustus qui pousse Catarina à démissionner de son poste à Action Now. Voir *supra*, chapitre 6.

⁶ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit., p. 241-242.

concrètes de travail, dans les interactions avec des collègues *organizers* ou des travailleurs dans des organisations concurrentes, mais aussi dans les espaces de sociabilité façonnés par des fondations philanthropiques ou dans les stages de formation à l'*organizing* qui existent aujourd'hui.

Si on a vu qu'il n'existait pas une seule instance socialement désignée de reproduction du corps des *community organizers*, comme le séminaire peut l'être pour la production et la reproduction du corps des clercs religieux en tant que corps⁷, ces stages de formation apparaissent néanmoins comme un lieu stratégique pour saisir la transmission de pratiques, l'inculcation d'un sens du métier et d'une identité collective, et la fabrique d'un sens spécifique du *community organizing* qui dépasse largement les organisations ou les fédérations nationales⁸. D'une part, ils sont régulièrement présentés comme des expériences fondatrices ou transformatrices donnant sens aux engagements dans le *community organizing*. Sara affirme par exemple que le stage de formation à la Midwest Academy qu'elle suit pendant sa scolarité au Pomona College « a changé [sa] vie⁹ » (*it changed my life*). Rosanne mentionne quant à elle un stage destiné spécifiquement aux *executive directors* noirs mêlant formation professionnelle et développement personnel, proposé par un institut de formation fondé par des *community organizers* noirs, Black Organizing for Leadership and Dignity (BOLD), auquel elle candidate après avoir entendu plusieurs collègues ayant participé au stage lui ayant répété qu'il avait « changé [leurs] vies¹⁰ » (*this changed our lives*).

D'autre part, ces stages permettent de saisir comment se réalise en pratique le travail institutionnel de transmission et d'inculcation du métier, d'intériorisation d'un sentiment d'appartenance au groupe professionnel et de réenchantement des activités militantes. Ce chapitre s'appuiera sur ma participation à un stage de formation de cinq jours au « *direct action organizing* » dispensé par la Midwest Academy en mars 2016. Certes, la nature ponctuelle de cette observation participante – qui au fil des jours s'est transformée en participation observante¹¹ – ne permet ni d'établir des comparaisons entre différents stages à l'*organizing* ni de saisir de façon longitudinale les formes d'appropriation de la formation et ses effets sur les

⁷ Charles Suaud, « Splendeur et misère d'un petit séminaire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1976, vol. 2, n° 4, p. 66-90 ; Roger Finke et Kevin D. Dougherty, « The Effects of Professional Training: The Social and Religious Capital Acquired in Seminaries », *Journal for the Scientific Study of Religion*, 2002, vol. 41, n° 1, p. 103-120.

⁸ N. Ethuin, « De l'idéologisation de l'engagement communiste. Fragments d'une enquête sur les écoles du PCF (1970-1990) », art cit ; N. Ethuin et K. Yon, *La fabrique du sens syndical*, op. cit.

⁹ Entretien avec Sara, 23 février 2016.

¹⁰ Entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

¹¹ Bastien Soulé, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, 2007, n° 27, p. 127-140.

trajectoires individuelles, comme ont pu le faire d'autres travaux portant sur des formations au développement personnel ou au travail d'assistante sociale¹². De même, la composition du groupe de stagiaires, venus des quatre coins du pays, implique un léger pas de côté par rapport au reste de l'enquête ethnographique portant spécifiquement sur Chicago. Pour autant, un certain nombre des pistes d'analyse qui ont été proposées dans les chapitres précédents se cristallisent ici, qu'il s'agisse des tâches de travail, de la nature de l'espace des relations ou de la formalisation des *curricula* de formation. On fait donc le pari que ce qui se joue dans ce stage de formation fournit un point d'entrée pour reconstruire des mécanismes d'inculcation et d'administration du sens qui ne semblent pas valoir pour ce seul contexte. Dans la mesure où ma position d'enquêteur embarqué a fortement évolué en quelques jours et que j'ai participé à l'ensemble du stage au même titre que les autres, l'objectivation de mon implication grandissante, loin d'être dissociée de l'analyse, en fait au contraire partie intégrante¹³.

Après avoir replacé l'institut de formation dans une écologie plus large des dispositifs de formation, ce chapitre reviendra sur le cadre pédagogique dans et par lequel se transmet un militantisme pragmatique et « efficace ». C'est l'aspect pratique, technique, du militantisme, qui prévaut ici. Cet apprentissage pratique est indissociable de la production active du groupe professionnel et d'un sentiment d'appartenance à ce dernier. Enfin, un épisode de remise en cause du cadre même de la formation montrera que le travail d'inculcation ne va pas de soi, qu'il fait l'objet de formes d'appropriation différenciées.

1. La place de la Midwest Academy dans l'offre de formation au *community organizing*

Contrairement à des formations religieuses, scolaires, professionnelles ou sportives¹⁴, qui se déroulent sur le temps long et prétendent parfois régir toute la vie de leurs participants, les dispositifs de formation au *community organizing* s'apparentent davantage à de la formation

¹² H. Stevens, « Entre émancipation symbolique et reproduction sociale. Ethnographie d'une formation de « développement personnel » », art cit ; R. Iori, *A l'école du travail social. Une sociologie comparée des formations d'assistances sociales en France et en Italie*, op. cit.

¹³ Voir *supra*, introduction générale.

¹⁴ C. Suaud, « Contribution à une sociologie de la vocation », art cit ; M. Darmon, *Classes préparatoires*, op. cit. ; Samuel Bouron, *Apprendre à penser comme un journaliste. Construction sociale des catégories de connaissance professionnelle et division du travail journalistique*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Picardie Jules-Verne, Amiens, 2014 ; Julien Bertrand, *La fabrique des footballeurs*, Paris, La Dispute, 2012.

continue. Ils prennent la forme de stages intensifs mais courts ou étalés sur plusieurs mois. Le travail de formation en tant que tel jouit donc d'un degré d'objectivité bien moindre dans la construction des carrières. On l'a vu¹⁵, l'autonomisation des tâches de formation et leur objectivation dans des institutions spécifiques et des *curricula* formels transmettant des savoirs et savoir-faire, des principes fondamentaux, prend corps dans les années 1970 et 1980. Auparavant, à l'IAF ou dans les organisations appliquant les « procédures » d'Alinsky, la formation des salariés se faisait principalement sur le tas, en encourageant la réflexivité des individus sur leurs propres pratiques. Mais même pour les personnes entrant dans le métier au moment où celui-ci prend forme, la participation à des stages de formation n'est instituée comme passage obligé dans la carrière que tardivement. Né en 1952, Marvin commence à travailler dans des organisations *faith-based* affiliées à l'IAF alinskienne au début des années 1980, mais il ne suit sa première formation officielle à l'*organizing* qu'en 1993, dans le cadre d'un stage intensif de dix jours organisé par l'IAF.

Aujourd'hui, en revanche, il existe une large palette de choix de stages de formation pour les *organizers* en poste, les nouveaux entrants dans le métier ou les aspirants. D'abord, les réseaux nationaux comme NPA ou la Gamaliel Foundation proposent des dispositifs de formation aux organisations affiliées, facilitant la circulation de ressources standardisées. Certaines organisations de *community organizing*, telles que CCH ou l'Inner-City Muslim Action Network, ont développé leurs propres dispositifs de formation en interne, qui sont parfois ouverts au-delà de leurs effectifs salariés. Dans le sillage de la fédération ACORN, qui dans les années 1970 cherche à se faire une place parmi les prétendants à la représentation du peuple en formalisant ses pratiques dans un « modèle d'*organizing* » objectivé dans un manuel, de nombreuses organisations se targuent d'avoir développé leurs propres « modèles » d'*organizing*. Enfin, on trouve des organismes spécialisés dans la formation à l'*organizing*, vendant leurs prestations à différents publics. Tandis que le Lugenia Burns Hope Center ou le Crossroads Antiracism Organizing & Training se concentrent sur la formation des *organizers* noirs, la Midwest Academy cible un public généraliste.

¹⁵ Voir *supra*, chapitre 3.

1.1. *La Midwest Academy, un lieu incontournable à Chicago et dans le reste du pays*

Créée en 1973, la Midwest Academy est un lieu central dans la production et la reproduction du groupe professionnel des *community organizers* de Chicago et au-delà. Dotée d'un budget d'environ 700 000 dollars, tirant les deux tiers de ses recettes de ses prestations de service, elle constitue un point de rencontre entre différents champs et espaces polarisés par le champ politique : le *community organizing*, le syndicalisme et le monde des organisations non-gouvernementales spécialisées dans l'*advocacy* comme Amnesty International ou l'American Civil Liberties Union (ACLU), l'une des principales organisations de défense des libertés publiques étatsuniennes. En entretien, Nicole, la directrice de la Midwest Academy depuis 2011, décrit cela comme un mélange de personnes « *grassroots and grasstops* », distinction indigène renvoyant à l'opposition entre la « base » et le « sommet » d'un large mouvement pour la justice sociale. Entre 1974 et 2014, les différents stages de formation qu'elle propose ont été suivis par près de 5 000 personnes.

Il existe trois formats : un stage de cinq jours, « Organizing for Social Change », et deux stages de trois jours, l'un destiné à des *organizers* expérimentés pour travailler davantage la réflexion stratégique, l'autre consacré au travail d'encadrement des *organizers* destiné à leurs « superviseurs ». Organisés plusieurs fois par an, dans différents lieux à travers le pays, ces stages sont l'occasion de rencontrer des individus venant d'autres villes, travaillant dans des organisations parfois radicalement différentes (nombre de salariés, budget, causes défendues)¹⁶. Si la majorité des participants sont généralement salariés d'organisations ou porte-parole bénévoles, il peut arriver que la formation soit suivie par des individus en reconversion professionnelle. Outre ces activités de formation, la Midwest Academy propose des services de conseil en stratégie « pour aider des organisations à développer des stratégies efficaces pour construire et gagner du pouvoir » (*help organizations develop effective strategies to build and gain power*), comme l'indique son site internet¹⁷, ainsi que des dispositifs de *coaching* individualisé à destination d'*organizers* de terrain ou de superviseurs. Là encore, la palette des organisations ayant bénéficié de ces services est large, allant d'organisations de *community organizing* comme CCH ou l'Illinois Coalition for Immigrant and Refugee Rights (ICIRR), à des syndicats comme la National Education Association ou le SEIU, de *worker centers* comme

¹⁶ Selon la brochure promotionnelle distribuée pendant le stage, en 2016 huit stages sont organisés par l'institut de formation : cinq stages « Organizing for Change » (deux à Chicago, les trois autres en Californie, à Austin et Baltimore), un stage « Advanced Strategy Retreat » à New York et deux stages « Supervising Organizers Workshop » (dont un à Berkeley).

¹⁷ Midwest Academy, *Consulting Services*, <https://www.midwestacademy.com/consulting/>, (consulté le 6 juillet 2019).

le Restaurant Opportunities Center (ROC) à divers groupes d'*advocacy* (American Cancer Society Cancer Action Network, Amnesty International ou le groupe pro-avortement NARAL Pro-Choice America).

Ensuite, la Midwest Academy constitue une voie d'accès à des postes de *community organizer* par le biais de stages estivaux, qu'a par exemple suivie Sara. Ciblants des étudiants en formation ou ayant récemment obtenu leur *bachelor's degree*, ces stages durent dix semaines. Pendant cette période, après avoir suivi le stage, qui dure cinq jours et dont la forme a peu évolué depuis ces trente dernières années¹⁸, les *organizers* stagiaires sont placés dans des organisations locales et bénéficient d'un accompagnement individualisé régulier de la part des formatrices de l'institut.

Nicole : L'objectif de départ était de créer une filière de recrutement pour de nouveaux *organizers*. Donc on recrute, parfois c'est allé jusqu'à... une fois on a eu cinquante stagiaires. Quand on en a eu cinquante ils venaient de tout le pays. [...] Mais généralement c'est plutôt une douzaine. L'été dernier, je crois qu'on en a eu six ou huit. [...] On les forme, on les place dans des organisations locales... On a déjà convenu en amont avec leurs organisations d'une campagne sur laquelle ils travailleront, une campagne portant sur une cause spécifique. Donc le travail du stagiaire, c'est beaucoup de recrutement [*outreach*], ramener de nouvelles personnes. Parce que c'est juste une discipline très importante à apprendre, pour ce métier. Et puis organiser un genre de réunion publique avec un décideur. Comme ça ça leur donne l'occasion d'organiser une action. Et donc tout ça se déroule en l'espace de dix semaines. C'est très serré, et tout est planifié avant même que les stagiaires arrivent. Et notre but... et puis on les forme et les encadre en continu et... Quand le stage se termine, si certains veulent trouver un emploi dans le champ, on les aide beaucoup dans les démarches de recherche d'emploi¹⁹.

Comme le suggère Nicole, ces stages sont volontairement conçus non seulement pour inculquer un sens pratique, les règles du jeu et le sens du placement, mais aussi pour rendre

¹⁸ Voir *supra*, chapitre 3.

¹⁹ « *The original goal was to create a pipeline of new organizing staff. So we hire, it's been as high as... one time we had fifty. When we had fifty they were across the country. [...] But usually it's more like twelve or, I think last summer, we had six or eight. [...] We train them, place them in local organizations... we have figured out in advance with their local organizations a campaign that they're working on, an issue campaign. So the intern's job is to do a lot of outreach, bringing new people. Because that's just a really important discipline to learn in organizing. And then to organize some kind of public meeting with a decision-maker there. So they have a chance to organize an action, right? And so, that's all happens within the course of 10 weeks. So it's very tight and, you know, we've got it all planned out before the interns even arrive. And our goal... and then we provide a lot of ongoing training and mentoring and... When people are finished with the internship, if they are looking for a job in the field, we do a lot of job placement work with them.* » Entretien avec Nicole, 16 février 2016.

l'*organizing* désirable. Il n'est d'ailleurs pas anodin que ce programme professionnalisant soit co-financé par deux fondations philanthropiques de Chicago. Le suivi individualisé, l'organisation d'une « action » mettant en scène le « pouvoir » du groupe mobilisé, l'aide à la recherche d'emploi, mais aussi le fait que les candidats issus de milieux populaires peuvent obtenir une rémunération, tout est fait pour multiplier les chances d'accrocher les dispositions à l'engagement des stagiaires et de les arrimer durablement.

Enfin, c'est notamment grâce au « tableau stratégique » (*strategy chart*) que la Midwest Academy s'est imposée comme un lieu incontournable de formation²⁰. S'apparentant aux outils de gestion du management visuel²¹, il est utilisé par de nombreuses organisations de Chicago et d'ailleurs pour rationaliser l'élaboration de stratégies de campagne et la division du travail militant. Lors d'une présentation générale du *community organizing* et de KOCO à trois étudiantes en travail social à l'université DePaul y réalisant un stage, Otis, le directeur adjoint, explique par exemple que le tableau stratégique, inventé à Chicago, est utilisé dans toutes les organisations de la ville et d'ailleurs : il s'agit d'un « outil spécial, un outil essentiel²² » pour construire une campagne. En entretien, il tient le même discours, concluant qu'il s'agit d'un « excellent outil » (*an excellent tool*), que lui et ses collègues « [utilisent] tout le temps avec [leurs] *leaders*²³ ».

En règle générale, les *organizers* découvrent et apprennent à utiliser cet outil lors du stage de formation de cinq jours auquel j'ai moi-même participé, qui représente une sorte de passage obligé pour les *community organizers* mais aussi pour certains *leaders*. Pour celles et ceux qui sont issus de classes populaires, peu dotés en capital scolaire, la participation au stage peut susciter des inquiétudes et des réticences, comme en témoigne l'extrait d'entretien avec Deborah, *leader* de STOP et membre du bureau de l'organisation.

Enquêteur : Donc tu as suivi un stage de formation à la Midwest Academy ?

Deborah : Ça fait partie de notre programme de *leadership development*. On va à la Midwest Academy, on y va pour... On fait en sorte d'aller à cette formation. Une fois que tu atteins ce niveau... c'est un palier. La Midwest Academy, on est obligés d'y aller. Moi, je voulais pas y aller, j'étais sans doute la dernière à y aller. « J'en veux pas, de ce truc de merde ! » (*Elle rit*)

²⁰ Voir *supra*, chapitre 3.

²¹ Thierry Bertrand et Arnaud Stimec, « Santé au travail : Voyage en pays de lean management », *Revue française de gestion*, 2011, vol. 214, n° 5, p. 127-144.

²² « *A special tool, an essential tool* », journal de terrain, 11 avril 2016.

²³ « *We do strategy charts all the time with our leaders* », entretien avec Otis, 19 février 2016.

Enquêteur : Jon t'a forcée ?

Deborah : Ouais ! [...] Parce que moi je voulais pas. Tout le monde y était déjà allé. Mais moi, je disais : « J'ai pas le temps d'aller à ce truc de merde. À rester assise pendant une semaine. » [...] Mais lui, il continuait, il continuait. Alors j'ai dit ok. Donc j'y suis allée. C'était bien. Mais j'aime pas ça. J'aime pas... (*réfléchissant*) les jeux de rôles. [...] Ils en font plein. Et c'est nécessaire, pour que tu te sentes à l'aise avec ce que tu fais. Et... ils vont droit au but. Et... parce que tu dois savoir à quoi ça va ressembler de te retrouver dans telle situation. Tu vois ? Quand quelqu'un essaie de te faire taire, et tu dois savoir comment gérer ça. Donc c'est bien. Mais je voulais pas y aller. C'est moi qui ai pleuré le plus, le plus fort, le plus longtemps. Et je crois que c'est moi qui ai aimé ça le plus ! (*rires*)²⁴

Cet extrait d'entretien donne à voir une réaction d'auto-exclusion (« J'ai pas le temps d'aller à ce truc de merde ») face à un cadre pressenti comme étant calqué sur le cadre scolaire et la discipline des corps qu'il suppose, et le désajustement entre les dispositions de Deborah et la manière dont se déroule la formation (son aversion pour les jeux de rôles, par exemple). Mais sa réticence face aux sollicitations répétées de Jon met également en lumière la place qu'occupe le stage dans la formation des militantes et militants de STOP : de son propre aveu, elle était la dernière des membres actifs à ne pas avoir suivi le stage alors que celui-ci « fait partie [du programme] de *leadership development* » de l'organisation, il représente un « palier » d'engagement. Mais avant d'en venir aux mécanismes d'inculcation du militantisme pragmatique que défend la Midwest Academy, il convient de donner quelques précisions sur les agents prenant en charge les tâches de formation.

²⁴ « Enquêteur : *So you had a training session with the Midwest Academy ?*

DT : *That's part of our leadership development. We go to the Midwest Academy, we go to... We make sure we go to Midwest Academy training. Once you get to that level... There's a layer. The Midwest Academy, you're forced to go. I didn't wanna go, I was probably the last person to go. Like "I don't want that shit !"* (Elle rit)

Enquêteur : *Jon forced you ?*

DT : *Yeah ! [...] 'Cause I was like "no". Everybody had gone already, I'm like "I ain't got time for that shit. Sit up there for a week." [...] And he kept on, he kept on. I'm like "Ok, fine". So I went. It was good. I don't like it though. I don't like... (réfléchissant) role-playing. [...] They do all of that. And it's necessary, so that you're comfortable with what you doin'. And... they make their points. And... because you have to know what it's gonna be like to be in that situation. Right ? Where somebody's tryin' to shut you down, and you gotta know how to deal with that. So that's good. But I didn't wanna do it. I cried the loudest, I cried the longest, I cried the hardest. And I think I loved it the most ! (rires) » Entretien avec Deborah, 23 février 2015.*

1.2. Une équipe de formatrices en recomposition

Les tâches de formation et de conseil sont assurées par des salariés permanents auxquels peuvent s'ajouter ponctuellement des « *adjunct trainers* ». Pendant plusieurs décennies l'équipe en charge de la formation est relativement stable : Anne dirige l'institut de 1982 à 2010, plusieurs formateurs comme Nicole gardent leur poste pendant une dizaine d'années, assurant ainsi une forte continuité dans la transmission. De même, l'un des fondateurs, Steve, autodidacte né dans les années 1930 dans une famille communiste qui fait partie de la première génération de militants de SDS au début des années 1960, continue à animer régulièrement des stages de formation. Mais au début des années 2010, Steve se met en retrait. On observe alors un large renouvellement de l'équipe formatrice.

Lors du stage de mars 2016, quatre formateurs et formatrices sont présentes²⁵. Toutes ont préalablement occupé des postes de *community organizer*. Nicole devient directrice de l'institut en 2011 après une carrière de vingt ans à différents postes de *community organizer*. Elle entre dans le métier en 1980, lors de sa deuxième année de master à la SSA de l'Université de Chicago, où elle réalise un stage dans la Southwest Parish and Neighborhood Federation (SPNF), organisation s'inscrivant dans la tradition alinskienne mobilisant des petites classes moyennes blanches autour de revendications « citoyennes », évitant soigneusement les questions jugées « clivantes » comme les questions liées à la race ou au genre. Nicole quitte l'organisation en 1983, au moment où la campagne municipale réactive les forts clivages raciaux façonnant la vie quotidienne à Chicago et où la SPNF prend clairement position contre Harold Washington et reprend à son compte les discours racistes de ses opposants²⁶. Entre 1983 et 1992, elle travaille pour le Rogers Park Tenants Committee (qui devient le Rogers Park Community Action Network quelques années plus tard) autour de questions de logement. Après deux ans comme consultante externe pour Community Organizing and Families Issues, elle est embauchée par la National Organizers' Alliance (NOA) et devient rédactrice en chef de son bulletin, *The Ark*. Elle occupe ainsi une place centrale, légèrement surplombante, dans l'espace national du *community organizing*. En 1999, elle rejoint la Midwest Academy comme formatrice et consultante.

Tandis que la trajectoire de Nicole passe par des positions assez centrales dans l'espace du *community organizing*, les autres formatrices ont occupé davantage de positions dans des espaces sociaux connexes, comme les organisations d'*advocacy* ou des fondations

²⁵ Dans la mesure où on compte trois femmes pour un homme, on a fait le choix de féminiser le terme.

²⁶ Voir *supra*, chapitre 3.

philanthropiques. Sophie, blanche elle aussi, est salariée de la Midwest Academy depuis 2012 en tant que formatrice et consultante. Née au début des années 1980, titulaire d'un *bachelor's* en anthropologie et en sociologie d'un *liberal arts college* prestigieux de l'Illinois ainsi que d'un master en administration publique de l'université DePaul, avant d'être embauchée par la Midwest Academy elle travaille pendant dix ans comme *director of field operations and volunteer support* pour l'antenne de l'Illinois de Planned Parenthood, l'une des principales organisations nationales de planification familiale aux États-Unis. Au moment de l'enquête, elle est l'une des fondatrices d'une « organisation politique indépendante » (*independent political organization*), c'est-à-dire d'un groupement politique se distinguant du Parti démocrate sans pour autant revendiquer le statut juridique de parti politique, située dans le quartier populaire multiethnique et en cours de gentrification d'Albany Park, au nord-ouest de la ville. Cette organisation a notamment porté la campagne d'un enseignant se disant ouvertement « *socialist* » lors des élections municipales de 2015.

La trajectoire de Travis, *associate director* depuis une petite semaine lors du stage de mars 2016, mêle postes de *community organizer* et postes de *fundraiser* dans différentes organisations. Blanc, né en 1972 d'un père avocat spécialiste du droit immobilier et d'une mère directrice d'une école de musique, titulaire d'un *bachelor's* en anthropologie de l'Université de l'Illinois à Urbana-Champaign et d'un master en science politique de l'Université de Chicago, il travaille comme *community organizer* à la Logan Square Neighborhood Association (LSNA) pendant plusieurs années dans les années 1990. Il rejoint ensuite le Woods Fund en tant que *program officer*, faisant partie de ceux qui mettent en place la South Side Initiative²⁷. Travis y reste pendant huit ans, jusqu'en 2010. Les deux postes qu'il occupe ensuite à NPA (2010-2013) et à ICIRR (2014-2016) sont des postes de directeur du *fundraising* et du « développement » de l'organisation.

La quatrième formatrice, Kamili, n'est pas embauchée à plein temps par la Midwest Academy, elle est présente en tant qu'« *adjunct trainer* ». Femme noire d'une cinquantaine d'années, elle a grandi dans le plus gros ensemble de logements sociaux de Chicago, les Robert Taylor Homes. Titulaire d'un *bachelor's* en sociologie de l'université DePaul, ancienne volontaire VISTA, elle a suivi le stage de formation « Organizing for Social Change » de la Midwest Academy en 1981. Dans les années 1980, elle travaille comme *community organizer* dans la même organisation mobilisant les locataires et les retraités du quartier de Rogers Park que Nicole, mais aussi pour TWO ou pour le centre social Center for New Horizons, qui en plus

²⁷ Voir *supra*, chapitre 4.

de ses activités principales d'action sociale en matière d'emploi, de logement, et de santé, développe un département d'*organizing*. Dans les années 1990 et 2000, elle quitte l'espace du *community organizing* pour occuper différents postes dans des espaces plus proches du champ politique²⁸. Elle est pendant quelques années *labor organizer* pour un syndicat affilié au SEIU, elle travaille à des postes d'encadrement pour différentes organisations progressistes appartenant au réseau partisan étendu du Parti démocrate (le *think tank* Center for Progressive Leadership, un *political action committee* soutenant des candidats situés à gauche du parti, Progressive Majority, ou encore le « groupe d'intérêt public » USAction). Comme Sophie, elle aussi passe plusieurs années à Planned Parenthood, plus particulièrement dans la branche *advocacy* de l'organisation, le Planned Parenthood Action Fund.

Les trajectoires des formatrices permettent de mieux saisir la position sociale de la Midwest Academy dans le champ politique au sens large. Si on a vu qu'elle occupait une position incontournable dans l'espace du *community organizing*, formant des agents occupant des positions aussi bien du côté contestataire que du côté institutionnel, elle est en réalité elle-même plus proche du second pôle, c'est-à-dire des secteurs tournés vers l'*advocacy* et l'élaboration de politiques publiques, mettant en pratique des répertoires d'action de « contestation contenue », que des organisations mobilisant des formes transgressives.

2. « *Being effective and building real power* » : l'apprentissage d'un militantisme pragmatique

Les dispositifs de formation que développe la Midwest Academy depuis les années 1970 ne consistent pas en des « stages d'entraînement idéologique intensifs²⁹ ». Comme dans les autres programmes de formation que développent ACORN, l'IAF ou d'autres instituts indépendants comme le Center for Third World Organizing, on insiste moins sur la transmission de savoirs théoriques explicites (sociologiques, juridiques, psychologiques, etc.) que sur l'apprentissage de savoir-faire pratiques, immédiatement réutilisables par les stagiaires dans les organisations qui les embauchent. La spécificité de la Midwest Academy, c'est de défendre une conception « stratégique » de l'*organizing*, avec l'objectif d'instaurer un rapport de forces avec

²⁸ Pour d'autres trajectoires de ce type, voir *infra*, chapitre 9.

²⁹ N. Ethuin, « De l'idéologisation de l'engagement communiste. Fragments d'une enquête sur les écoles du PCF (1970-1990) », art cit, p. 146.

des institutions dominantes dont l'issue soit en faveur du groupe mobilisé – ce qu'en langage indigène on appelle le « pouvoir ».

Le premier jour, Nicole commence par présenter les trois thèmes fondamentaux guidant le stage : « être efficace et construire vraiment du pouvoir » (*being effective and building real power*) ; développer son organisation, puisque « le pouvoir vient de l'organisation » (*power comes from organization*), le terme désignant ici à la fois une entité objective et le processus d'organisation ; « penser stratégiquement » (*think strategically*), enfin, par opposition implicite avec des formes d'action collective. L'objectif de la formation est de fournir aux stagiaires un « modèle stratégique » (*a blueprint for strategy*). Sur un ton énigmatique, Nicole alors qu'à la plupart des questions que nous nous poserons au cours des cinq jours, il existe deux réponses : « le pouvoir » et « ça dépend » (*it depends*). Cette assertion programmatique dessine les contours du type de militantisme que vise à inculquer l'institut. D'une part, la première réponse renvoie à la centralité qu'occupe « le pouvoir » dans la conception des pratiques militantes qu'objective et inculque l'institut. Sur la pochette distribuée en début de stage à chaque stagiaire et contenant le programme de la formation, une liste de tous les participants et un dépliant promotionnel, on trouve la devise « *Power, strategy, leadership, organizing* », à laquelle fait écho la citation de Frederick Douglass³⁰ selon laquelle « le pouvoir ne concède rien qui ne soit exigé. Il ne l'a jamais fait et ne le fera jamais » (*Power concedes nothing without a demand. It never did and never will*). Le pouvoir est conçu dans une perspective essentiellement instrumentale : « Le pouvoir, c'est la capacité de faire dire "oui" à un décideur même s'il ne le veut pas nécessairement³¹ », assène Nicole le premier jour, lors de la session plénière de débriefing d'un jeu de rôle destiné à « comprendre les relations de pouvoir ». La seconde réponse, quant à elle, indique la nécessité de faire des analyses contextuelles, de réfléchir au cas par cas et d'éviter à tout prix les grandes généralités abstraites.

Il s'agit donc maintenant de voir comment, dans un cadre pédagogique où prédominent les jeux de rôles et les débriefings collectifs, l'accent est mis sur l'apprentissage de savoir-faire pratiques (élaborer un plan d'action stratégique, nouer des relations) charriant une conception très pragmatique et technique de cette forme d'action collective.

³⁰ Né en esclavage aux alentours de 1817 ou 1818 et mort en 1895, Douglass apprend à lire et écrire à l'insu de ses maîtres et s'échappe vers les États libres du Nord. Avec la publication en 1845 de son autobiographie, *La Vie de Frederick Douglass, esclave américain, écrite par lui-même*, il devient l'un des hommes politiques, intellectuels et essayistes les plus célèbres du XIX^e siècle et l'un des plus virulents critiques de l'incapacité des élites étatsuniennes à prendre au sérieux le sort des esclaves puis, après la victoire de l'Union contre la Confédération, des quatre millions d'affranchis.

³¹ « *Power is the ability to get a decision-maker to say yes to you even though they don't necessarily want to.* » Journal de terrain, 7 mars 2016.

Encadré 8.1 : Le stage et ses participants

Le stage se déroule dans un couvent religieux situé dans le quartier très cossu de Lincoln Park, à proximité du Lac Michigan. Abritant la congrégation catholique des Sœurs de Notre-Dame du Cénacle, le Cenacle Retreat and Conference Center loue ses bâtiments à différents groupes religieux et *nonprofits*. Les participants peuvent ainsi loger sur place pendant toute la durée du stage, selon une logique immersive de « retraite ». Les frais d'inscription, fixés à 250 dollars, sont modulés en fonction des modalités d'hébergement choisies. En début de formation, chaque stagiaire reçoit une pochette bleue comprenant divers documents et le manuel publié par l'institut de formation, *Organizing for Social Change*. Parmi les 44 personnes participant au stage, je suis l'un des rares à ne pas avoir choisi l'option pension complète. Chez les stagiaires, on compte une majorité de femmes (29). À part quelques personnes âgées de plus de 45 ans, l'écrasante majorité a moins de 35 ans (une trentaine de stagiaires). En termes de genre et d'âge, le groupe correspond aux caractéristiques des *community organizers* de Chicago présentées dans le chapitre 6. Les participants viennent aussi bien de Chicago, du Connecticut ou de Washington que du Texas, de Virginie ou du Minnesota, de Seattle ou de Detroit que de Philadelphie ou de Saint-Louis. Les organisations sont également très diverses, comme le fait d'ailleurs remarquer Nicole au début du stage : si certains travaillent comme *organizers* pour des organisations locales de *community organizing* embauchant quelques salariés, d'autres travaillent pour des organisations nationales voire internationales comme l'ACLU ou Amnesty International. ; certaines organisations se spécialisent dans la mobilisation des retraités, d'autres des jeunes, d'autres encore dans les causes écologistes. Certains viennent au stage à plusieurs : on compte par exemple quatre salariés du centre social Centers for New Horizons de Chicago, quatre pour l'organisation nationale de lutte contre la corruption politique RepresentUs, cinq travaillent à Churches United in Ministry (CHUM), une *nonprofit* du Minnesota spécialisée dans l'action sociale rassemblant quarante institutions religieuses. Les trajectoires d'engagement que présente chacun le premier jour sont elles aussi diverses : pour certains, ce stage est une grande découverte du militantisme, quand d'autres ont accumulé une expérience militante dans divers cadres : syndicalisme, mouvements sociaux, mouvements féministes, bénévolat associatif, etc. Trois stagiaires expliquent par exemple que leur participation à des mouvements Occupy (à New York, Boston et Philadelphie) ont constitué des moments de politisation importants. Par un effet relativement inattendu d'interconnaissance militante internationale, je découvre au cours du stage que l'un des participants, qui travaille alors pour RepresentUs et qui a été très actif dans les tentatives de rallier des locataires de logements sociaux du quartier de Crown Heights, à Brooklyn, au mouvement Occupy, a été *organizer* syndical pour le syndicat qui avait syndiqué un ami doctorant en sociologie dans une université new-yorkaise, que je connais par mes sociabilités militantes. « Le monde est tellement petit » (*it's such a small world*), concluons-nous.

2.1. *Un cadre pédagogique ludique et réflexif : jeux de rôles et débriefings permanents*

L'emploi du temps des quatre journées et demie de formation est dense, rien n'est laissé au hasard, comme on le voit sur le document ci-dessous. Malgré quelques modules généraux (sur les « fondamentaux du *direct action organizing* », sur « les relations de pouvoir » ou sur « l'analyse des mouvements de changement social »), l'essentiel du contenu proposé est d'ordre immédiatement pratique : les stagiaires apprennent à « choisir une cause », à construire une stratégie, à réaliser des entretiens en face-à-face (*one-on-ones*), à « recruter » quelqu'un ou encore à construire une coalition. Les journées commencent souvent à 9 heures et durent jusqu'à 20 h 30 le soir ; les temps informels (pauses, repas, mais aussi photo de groupe) font partie intégrante du programme d'ensemble. Pendant ces pauses, il n'est pas rare que les stagiaires se plaignent de l'intensité des ateliers. Régulièrement, Nicole nous rappelle à l'ordre de l'emploi du temps et s'inquiète de prendre du retard sur le programme. Le premier jour de formation, Nicole nous enjoint d'ailleurs à ne pas prendre de notes sur les diapositives de la présentation Powerpoint : « Tout est dans le manuel, ne vous embêtez pas à prendre des notes³². » Pendant les cinq jours, très peu de références théoriques ou de textes jugés canoniques sont mentionnés. Les plénières ont lieu dans une grande salle où sont disposées neuf grandes tables. Des salles plus petites, situées le long du couloir au fond duquel se situe la salle principale, sont utilisées pour les jeux de rôles en petits groupes.

La transmission du *curriculum* de formation passe avant tout par des jeux de rôles, comme l'avait évoqué Deborah. S'il y a des présentations en plénière, celles-ci alternent systématiquement avec des séquences pratiques en petits groupes, dont la taille varie selon les exercices. L'exercice est d'abord présenté devant tout le groupe avec ses consignes. Puis le groupe est scindé en deux, les membres de chacun se rendent dans deux pièces différentes pour être ensuite répartis en unités plus petites. Les exercices se déroulent toujours selon le même schéma : après un temps de préparation durant entre trente minutes et une heure, les stagiaires jouent l'exercice sous l'œil d'une ou plusieurs formatrices pendant une demi-heure environ. Une fois le jeu de rôle terminé vient le moment d'un premier débriefing collectif, durant une trentaine de minutes aussi, où les formateurs jugent les performances, interrogeant les stagiaires ayant joué mais sollicitant également les réactions des spectateurs. Enfin, tous les groupes reviennent dans la salle principale pour un débriefing plénier, où ce sont là encore les formatrices qui distribuent la parole.

³² « *It's all in the book, don't worry about note-taking.* » Journal de terrain, 7 mars 2016.

MIDWEST ACADEMY

Organizing for Social Change • Chicago • March 2016

Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday
	8:00 – 9:00 Breakfast	8:00 – 9:00 Breakfast	8:00 – 9:00 Breakfast	8:00 – 9:00 Breakfast
9:30 – 10:00 Registration 10:00 – 12:30 Welcome & Introductions Fundamentals of Direct Action Organizing	9:00 – 10:45 <i>stepping back</i> Analyzing Social Change Movements 10:45 – 11:00 Break 11:00 – 12:30 Guidelines for Developing Effective Strategy	9:00 – 11:15 Recruitment Exercise 11:15 – 11:30 Break 11:30 -- 12:30 Action Guidelines	9:00 – 11:15 <i>stepping back</i> Current Context 11:15 – 11:30 Break 11:30 – 12:30 Using Social Media	9:00 – 12:00 Accountability Session Exercise 12:00 – 12:30 Graduation
12:30 - 1:30 Lunch	12:30 – 1:30 Lunch	12:30 – 1:30 Lunch	12:30 – 1:30 Lunch	Goodbyes!!
1:30 – 4:00 Understanding Relations of Power 4:00 – 4:15 Break 4:15 – 6:00 Choosing an Issue	1:30 – 4:30 Strategy Example Strategy Exercise <ul style="list-style-type: none"> • Small groups exercise • Debrief 4:30 – 4:45 Break 4:45 – 6:00 Recruitment and One-on-One Guidelines	1:30 – 3:30 Action Role Play Debrief 3:30 – 3:45 Break 3:45 – 6:00 Coalitions: Building and/or Joining	1:30 – 2:15 Media Guidelines 2:15 – 3:00 Exercise Prep 3:00 - 4:00 Media Role Plays 4:00 – 4:15 Group Picture 4:15 – 4:30 Break 4:30 - 6:00 Accountability Guidelines	
6:00 - 7:00 Dinner	6:00 – 7:00 Dinner	<i>Dinner on your own!</i>	6:00 – 7:00 Dinner	
7:00 - 8:30 Small Groups Storytelling & Organizing	7:00 – 8:30 One-on-Ones	FREE TIME	7:00 – 8:30 Taking It Home	

Emploi du temps du stage de formation

2.1.1. Cadre fictif et mise en commun des expériences

Les scénarios des exercices pratiques prennent tous pour cadre de référence un cinquante-et-unième État fictif, l'État d'Oleana, qui tisse un fil directeur tout au long des cinq jours. Au début du stage, un document de trois pages est distribué, contenant différentes informations factuelles sur l'État : son histoire, sa géographie (il existe deux zones urbaines principales et des zones rurales), ses évolutions démographiques, sa composition ethn raciale, le niveau d'éducation de la population, les caractéristiques de sa population active, mais aussi des éléments sur le paysage politique (le nombre d'élus au Sénat et à la Chambre des représentants, les scores de Barack Obama, John McCain et Ralph Nader aux élections de 2008. Le document précise également que l'État est un État « *right to work* », où la législation permet à tout salarié

de bénéficier de la convention collective négociée par le syndicat sans qu'il soit besoin de se syndiquer et de payer ses cotisations, comme le veut le système de *closed shop*. Ces éléments de cadrage sont complétés par des consignes spécifiques à chaque exercice. Dans l'exercice destiné à faire « comprendre les relations de pouvoir » du premier jour, par exemple, la situation oppose une organisation représentant les intérêts de la *community* au patron d'une entreprise polluante, Kreighton Turpentine. Pour faire nombre, l'organisation constitue une coalition avec d'autres organisations pour faire voter une ordonnance municipale obligeant les entreprises à déclarer la composition chimique des produits qu'elles utilisent. Pour l'équipe *community* dans laquelle je me retrouve, l'exercice consiste à préparer une réunion avec le directeur de Kreighton en répondant à une série de questions ouvertes (comment caractériser la relation de pouvoir ? Quelles sont les revendications de l'organisation ? Quels usages peuvent être faits de la réunion ?) et en élaborant un plan d'action et « distribuant des rôles ».

Le cadre fictif permet de donner l'illusion que tous les stagiaires partent avec le même ensemble de connaissances sur la situation. Mais comme dans d'autres situations de jeux de rôles destinées à former des professionnels aux relations humaines, dont l'utilisation par des psychosociologues remonte aux travaux de Kurt Lewin et de ses successeurs sur les « dynamiques de groupes » dans les années 1940³³, la dimension fictive reste superficielle, tout est fait pour que les éléments de cadrage soient les plus réalistes possibles afin de faciliter les analogies avec les expériences individuelles des stagiaires, la mobilisation de connaissances pratiques, et donc les mécanismes d'apprentissage « par le faire et le subir³⁴ ». Au-delà de la connaissance partagée qui s'accumule au fil du stage, les stagiaires mobilisent fréquemment leurs expériences de travail ou leurs connaissances diverses pour donner sens aux situations auxquelles ils sont confrontés, de manière implicite mais aussi parfois explicite.

Nous avons une heure pour construire un tableau stratégique pour montrer comment obtenir du représentant républicain d'Oleana Thomas Lincoln – il s'agit du nom anonymisé d'un véritable élu – le soutien à un projet de loi d'instauration d'un salaire minimum. Un document de quatre pages fournit des éléments sur Lincoln, les équilibres politiques de son district et les enjeux législatifs réels du salaire minimum. Nous sommes sept dans le groupe. Pendant que quelqu'un lit la feuille présentant le scénario, Helen, César, Stella et moi prenons des notes pour le jeu de rôle. Jill se propose de remplir les cinq colonnes du tableau, une par feuille. Elle accroche les

³³ Bertille Patin, « Le jeu de rôles : pratique de formation pour un public d'adultes », *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 2005, vol. 67-68, n° 3, p. 163-178.

³⁴ *Ibid.*, p. 166.

feuilles un peu partout dans la petite salle et écrit au marqueur. On discute du remplissage de chaque colonne. Ce n'est pas évident de comprendre ce qu'on met dans la deuxième colonne « Needs/Organizational Considerations » ; la différence avec la colonne suivante, « Constituency », n'est pas claire. Pour la question des « dépenses » à effectuer, Zahiya et Stella utilisent leur propre expérience passée pour proposer des solutions (positions salariées, frais de transport, réservation de salles, impression de matériel, cadre juridique). Dans la dernière colonne, sur les « tactiques », je suis le premier – et le seul – à proposer une grève : ma socialisation militante joue, mais il y a aussi une part de provocation. Je m'implique bien plus que pendant la journée précédente. Dans la feuille d'instructions, le nom de Léon Tolstoï est écrit en russe. Réflexe de bon élève ayant étudié le russe au lycée puis en classe préparatoire, pendant la réflexion sur les manières de faire pression sur Thomas Lincoln je propose qu'on utilise le nom illustre de son ancêtre, qu'on mentionne sa généalogie pour conclure qu'il doit honorer la tradition de lutte pour la justice sociale de sa famille. Tout le monde me regarde avec les yeux écarquillés. Quand Nicole passe nous voir à 15 h 05, on lui demande si la piste Tolstoï est valable. Elle éclate de rire en disant que c'était une blague, que personne n'avait jamais fait attention à ce détail car personne ne lisait le russe. En revanche, les propositions de Zahiya et Stella sur les dépenses lui plaisent beaucoup. Nous encourageant à « être plus précis » (*be more specific*) et à creuser cet aspect-là, elle conclut néanmoins : « C'est en bonne voie ! » (*It looks good, you guys*)³⁵

Dans cet exemple, on voit bien comment certaines connaissances s'avèrent plus utiles que d'autres pour répondre aux consignes des exercices : si elle fait de moi l'objet d'une brève attention collective qui contredit la volonté initiale de rester relativement en retrait des jeux de rôles, ma connaissance du russe ne sert globalement à rien, ce qui n'est pas le cas des connaissances de Zahiya et Stella en matière de gestion des dépenses de campagnes. On voit également apparaître en négatif les mécanismes de sollicitation d'expériences de travail dans le dépit dont fait état Sandy le troisième soir, alors que nous allons boire des verres dans un bar avec d'autres stagiaires. « J'ai l'impression d'avoir échoué dans mon métier ! », nous confie-t-elle en riant jaune. Elle était dans l'équipe « *community* » qui devait obtenir de Gail Murphy, la dirigeante de l'entreprise polluante Kreighton, de prendre position en sa faveur. Or, Sandy n'a pas pensé à parler de la pollution de l'eau pendant le jeu de rôle alors que c'est le cœur de son métier en tant que salariée d'une organisation écologiste de Caroline du Nord.

³⁵ Journal de terrain, 8 mars 2016.

En favorisant la mise en commun des connaissances et des ficelles pratiques, la formation permet également d'élargir en pratique les connaissances du jeu politique, de se confronter à des situations inhabituelles ou inconnues. Le deuxième jour, Kate demande au groupe plénier qui travaille pour une organisation « c4 » ou associée à un « c4 ». Lorsqu'une voix s'élève dans la salle pour demander des précisions sur cette catégorie inconnue, Kate répond que l'étiquette fait référence à une section du code fédéral des impôts classant les organisations à but non lucratif, où on distingue majoritairement les « c3 » et les « c4 ». Elle en profite pour interroger le reste du groupe sur les activités autorisées pour les « c3 » ; plusieurs répondent qu'il est possible de soutenir un projet de loi mais pas des candidats individuels. Pour conclure cet excursus explicatif, Kate nous conseille alors de nous renseigner auprès de l'organisation Alliance for Justice, spécialisée dans le cadre juridique du secteur à but non lucratif.

2.1.2. Débriefing et apprentissage par mimétisme

On retrouve ici le rôle essentiel des moments de débriefing³⁶. D'une part, ils s'inscrivent dans un dispositif pédagogique plus général encourageant l'apprentissage par répétition et reformulation. Ainsi, chaque jour, lorsque nous arrivons dans la salle principale, nous devons remplir des quiz de quelques questions portant sur un atelier de la journée précédente.

D'autre part, les moments de débriefing sont des moments d'évaluation et de correction des pratiques, ils sont l'occasion pour les formatrices de monter en généralité à partir de l'expérience encore fraîche des performances des jeux de rôles et de distiller des conseils qui font directement écho à une expérience partagée. Ainsi, pendant le débriefing en petit groupe qui suit immédiatement le jeu de rôle opposant l'équipe *community* à l'équipe de Gail Murphy à laquelle je participe, Nicole critique le choix de la première de faire intervenir une enseignante, jouée par l'une des stagiaires, pour tenter de convaincre Murphy. Selon Nicole, les élèves que serait susceptible de mobiliser l'enseignante ne votant pas, celle-ci ne représente pas une menace réelle pour la patronne. Nicole nous conseille plutôt d'aller voir du côté des associations de parents d'élèves ou des syndicats, dont les membres, eux, votent, et ont réellement du « pouvoir » qui peut s'incarner dans des chiffres concrets, que les stagiaires sont encouragés à mentionner pendant les interactions. Elle propose ainsi « une petite pirouette » (*a little twist*) pour « montrer plus de pouvoir » (*show more power*) aux « décideurs », qu'il s'agisse d'élus ou de dirigeants d'entreprises : annoncer clairement qu'on est membre d'une association de parents d'élèves et ajouter, mine de rien, le nombre d'adhérents. En revanche, le

³⁶ Voir *supra*, chapitre 5.

choix qui a été fait par l'équipe *community* d'annoncer à Gail Murphy qu'une pétition a récolté 600 signatures est validé par Nicole : « C'était une très bonne idée. » (*That was exactly right*) La question sous-jacente à laquelle les apprentis *organizers* doivent toujours garder à l'esprit, pour Nicole, est la suivante : « Comment est-ce que je peux amplifier mon pouvoir³⁷ ? »

Qu'il ait lieu juste après un jeu de rôle ou dans un cadre semi-plénier ou plénier, le moment du débriefing mobilise deux registres discursifs complémentaires. D'abord, les formatrices dispensent des conseils très pratiques, directement déclinables dans un ensemble de tâches, comme le fait de « respecter le processus interne et la structure de chaque organisation³⁸ », comme nous y invite Kate pendant la séance de débriefing du mercredi après-midi sur la constitution et la gestion des coalitions, ou le fait « [d'inventer] des rôles pour que ceux qui les jouent aient le sentiment de participer³⁹ », comme nous y incite Nicole en plénière le jeudi après-midi. Ces conseils s'insèrent dans un registre plus général appelant les stagiaires à toujours éviter les énoncés vagues et abstraits pour spécifier davantage leurs analyses et leurs propos. L'injonction à « être plus précis (*be more specific*) est répétée comme un *leitmotiv* par Nicole et les autres formatrices : il s'agit d'être attentif à l'état réel des forces en présences, des ressources disponibles, des objectifs raisonnablement atteignables. L'exemple du débriefing semi-plénier réalisé par Nicole sur l'exercice d'élaboration d'un tableau stratégique l'illustre bien. Après 45 minutes de préparation minutées, au cours desquelles les membres de mon groupe et moi faisons régulièrement état de notre épuisement, les quatre groupes affichent aux murs de la grande salle les cinq colonnes de leurs tableaux qu'ils ont rédigées sur de grandes feuilles. Un membre de chaque groupe présente au reste de la salle le contenu de chacune des colonnes. Nicole pose des questions à chaque groupe, demande systématiquement des précisions, met en garde contre des énoncés trop vagues. Dans l'un des groupes, une stagiaire s'excuse d'un rire gêné lors de sa présentation en disant qu'il « manque beaucoup de détails dans [leur] plan⁴⁰ ». Validant cette autocritique, Nicole renchérit par un énoncé aux allures de maxime : « Le flou est l'ennemi des réussites concrètes⁴¹. » Les conseils sont formulés à l'impératif, ils contiennent des substantifs concrets, des noms propres identifiés, des chiffres tout en mobilisant constamment les concepts généraux qu'objective l'institut de formation.

Ensuite, les formatrices réalisent un travail constant de généralisation, de définition et de répétition d'un certain nombre de concepts-clés, comme le « pouvoir », « l'intérêt » ou la

³⁷ « *How do I magnify my power ?* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

³⁸ « *Respect the internal process and structure of each organization* ». Journal de terrain, 9 mars 2016.

³⁹ « *Invent roles for people to do so that they can feel they participate* ». Journal de terrain, 10 mars 2016.

⁴⁰ « *We lack a lot of specifics in our plan.* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

⁴¹ « *Vagueness is the enemy of concrete achievement.* » *Ibid.*

« stratégie ». Des énoncés à valeur de vérités générales (« chaque groupe apporte quelque chose de différent », « les groupes ne sont pas égaux dans une coalition⁴² ») naturalisent une conception du monde « réaliste », au sens qu'a le terme en philosophie politique ou en théorie des relations internationales, où tout acteur individuel ou collectif est conçu comme un acteur rationnel, égoïste, qui cherche constamment à maximiser ses intérêts propres. Au cours des cinq jours de stages, les stagiaires sont régulièrement exposés à l'idée selon laquelle remporter des victoires est la seule véritable manière pour une organisation de galvaniser les motivations individuelles et retenir les engagements bénévoles. De même, le pouvoir est présenté sous différents aspects (pouvoir politique ou législatif, pouvoir juridique, pouvoir des consommateurs, pouvoir de la contestation) auxquels correspondent différentes ressources (ressources électorales, financières, symboliques, etc.). Mais celui-ci s'accompagne toujours de « points de vulnérabilité » (*vulnerabilities*) dont l'identification est susceptible de fournir des ressources supplémentaires aux *organizers*.

Le débriefing sur le tableau stratégique que nous avons élaboré avec mon groupe, le mardi après-midi, est ainsi l'occasion pour Nicole de corriger les propositions tactiques et d'affirmer un principe de gradualité dans l'utilisation des répertoires. Pour elle, la grève, que j'avais un peu proposée par provocation et par curiosité, n'est pas à exclure en soi (« si la situation est vraiment mauvaise⁴³ »), mais elle estime que le passage⁴³ des « tactiques » initiales (envoi d'emails, organisation de réunions avec l'élue) à la grève est trop abrupt et pas assez réaliste. « En faisant grève, vous faites quelque chose de vraiment radical⁴⁴. » Dans le même temps, elle trouve notre stratégie générale trop « mollassonne » (*milk toast*) : il n'y a pas assez de « *direct action* », et au contraire trop de pétitions, de cartes postales, d'utilisation des réseaux sociaux. D'une certaine manière, ce jugement contrasté de Nicole reproduit dans l'ordre discursif la position objective de la Midwest Academy du côté du pôle institutionnel de l'espace du *community organizing*, occupant lui-même une position d'entre-deux dans la division du travail politique : les répertoires d'action « radicaux » sont mis à distance en raison de leur manque de réalisme, mais les formes très instituées de contestation sont jugées trop « mollassonnes ».

Dans son format même, le stage encourage donc les participants à acquérir ces dispositions à la réflexivité dont on a vu qu'elles étaient au cœur des exigences du métier de *community organizer*. Mais si l'apprentissage de la réflexivité se fait indirectement, il existe

⁴² « *Groups contribute different things* », « *groups are not equal in coalitions* ». Journal de terrain, 9 mars 2016

⁴³ « *A strike if the situation is really bad* », journal de terrain, 8 mars 2016.

⁴⁴ « *You get really radical with a strike.* » *Ibid.*

des savoir-faire qui sont transmis de manière beaucoup plus directe, comme la réflexion stratégique et la gestion du temps.

2.2. *L'injonction à « penser stratégiquement »*

L'un des objectifs fondamentaux de la formation consiste à apprendre à « travailler le temps », pour reprendre une formule qu'utilise Muriel Darmon dans un tout autre contexte, c'est-à-dire à « faire du temps lui-même un objet de travail [...] : s'organiser, prévoir, anticiper, savoir gérer son temps, savoir se gérer soi-même face au temps⁴⁵. » Clé de voûte du dispositif de formation qui vient lui donner son sens et sa cohérence d'ensemble, le tableau stratégique est la matrice à partir de laquelle se déploie toute une stratégie de campagne. Quelques semaines avant la formation, lors d'un entretien, Nicole avait résumé son importance et la conception de l'action collective qui le sous-tendait.

Nicole : Ce qui nous rend vraiment célèbre, c'est le tableau stratégique, et l'insistance sur l'analyse et l'élaboration de stratégies puissantes. Par stratégie, on entend le plan d'ensemble pour gagner. Pour obtenir assez de pouvoir. Donc... Tu es en colère contre quelque chose (*pause*). Une réaction assez typique pour des gens qui n'ont pas vraiment réfléchi à ce qu'ils allaient faire, c'est de sortir dans les rues et de manifester, ou brandir des pancartes, ou écrire des lettres, tu vois – et tout ça, c'est des tactiques. Une tactique, c'est quelque chose qu'on fait pour montrer son pouvoir. Mais la stratégie, c'est l'analyse d'ensemble qu'on fait avant de commencer à utiliser les tactiques, [l'analyse] du genre de pouvoir dont on dispose en relation à ce, à... (*elle accélère le débit*) Premièrement, qui est le décideur ? Qu'est-ce que tu veux de lui, qui a le pouvoir de dire « oui » ? Et puis comment... quelle est la relation de pouvoir que tu entretiens avec lui et comment est-ce que tu peux le mettre mal à l'aise ou ne pas le réélire, ou lui faire perdre de l'argent, ou quelle que soit la relation de pouvoir avec lui, pour qu'il préfère te répondre « oui » ? Pour que tu t'arrêtes. Donc ça... donc, donc penser stratégiquement, et vraiment aller loin dans l'analyse de pouvoir [*power analysis*]. Et ça suppose de vraiment réfléchir au contexte spécifique dans lequel tu te trouves⁴⁶.

⁴⁵ M. Darmon, *Classes préparatoires, op. cit.*, p. 152.

⁴⁶ « *The thing we're really known for is the strategy chart, and the focus on analyzing and putting together powerful strategy. And by strategy, we mean your overall plan for winning. For getting enough power, right ? So... you're mad about something (pause). A fairly typical thing for people who don't, haven't really thought about what they're*

MIDWEST ACADEMY - STRATEGY CHART

GOALS	ORGANIZATIONAL CONSIDERATIONS	CONSTITUENCY	TARGET	TACTICS

Le « tableau stratégique » distribué pendant la formation

Apprendre à utiliser le tableau, cela veut d'abord dire en maîtriser les principes de classement. Comme on le voit sur le document ci-dessus, le tableau est composé de cinq colonnes : les objectifs, hiérarchisés du court au long terme (« *goals* ») ; les considérations organisationnelles (« *organization* ») ; le groupe immédiatement mobilisable et les alliés potentiels (« *constituency* ») ; les cibles institutionnelles visées (« *targets* ») ; les tactiques utilisables (« *tactics* »). L'utilisation du tableau répond à un certain nombre de règles, que nous appliquons pendant l'atelier dédié à cet outil et que Nicole répète lors du débriefing. Elle explique par exemple « [que nous] pouvons commencer par n'importe quelle colonne, mais la colonne des tactiques doit être la dernière⁴⁷ » (*You can start with any other column, but tactics must be last*). Pendant la phase d'affichage des tableaux réalisés en groupe en demi-plénière,

doing is to rush into the streets and protest, or have a picket sign, or write letters, you know – and those are all tactics, right ? And a tactic is things that you do to show your power. But a strategy is the overall analysis that you make before you start doing your tactics, right, of what kind of power do you have in relationship to this, to whoever... (elle accélère le débit) First of all, who is the decision-maker, right? What are you asking for, who has the power to say “yes” to it ? And then how do you have, what's your relationship of power and how do you make them so uncomfortable or vote them out, or make them lose money, or whatever your relationship of power is, so that they would rather say “yes” to you ? To get you to stop. So that piece... so, so thinking strategically and really, digging deep into power analysis. And that includes really thinking about the specific context that you're in. » Entretien avec Nicole, 16 février 2016.

⁴⁷ Journal de terrain, 8 mars 2016.

Nicole nous demande de disposer les cinq colonnes dans le même ordre, encourageant un apprentissage par mimétisme et par répétition.

Ces cinq colonnes permettent d'objectiver les différentes étapes d'une campagne, de planifier son déroulement et d'en anticiper les issues de la manière la plus précise possible. Leur « bonne utilisation », celle qu'inculquent les formatrices, suppose un travail constant de précision et de spécification, qui prend souvent la forme d'un travail de quantification. Tout au long du stage, Nicole et ses collègues incitent régulièrement à mobiliser les « *organizer's maths* » dont a vu qu'ils consistaient à estimer des ordres de grandeur pour le *turnout* escompté⁴⁸. Derrière cet outil se dessine une ambition d'exhaustivité – épuiser tous les possibles et de prévoir tous les coups de l'adversaire pour pouvoir réagir « efficacement ». D'où l'utilisation récurrente par Nicole et les autres formatrices de termes comme « *success* », « *wins* », « *victories* », « *effective* ». La maximisation des chances de succès du plan préétabli implique donc une répartition des rôles et une division du travail établie en amont. Le tableau est censé faire comprendre à l'équipe salariée mais aussi aux bénévoles et au bureau de l'organisation le « cadre général » (*the bigger picture*) dans lequel s'insère la campagne et de donner un sens partagé à des tâches apparemment anodines et morcelées (« Tout le monde s'accorde sur le rythme de la campagne⁴⁹ », estime Nicole). il permet par exemple d'expliquer aux salariés pourquoi tel jour des centaines de cartes postales seront envoyées à tel élu. Nicole recommande donc aux stagiaires construisant un « tableau stratégique » de l'accrocher au mur, de le corriger collectivement, de le modifier, de voir les interactions entre les différentes colonnes.

En mettant l'accent sur l'apprentissage pratique, le *curriculum* du stage présuppose en réalité que les schèmes de perception et les connaissances nécessaires à l'utilisation du tableau stratégique soient déjà maîtrisés. En effet, le remplissage du tableau mobilise des savoirs et savoir-faire proches de la recherche empirique en sciences sociales, en particulier en science politique, qui peuvent aller de soi pour la plupart des stagiaires, titulaires de diplômes universitaires, mais qui ne sont en réalité pas neutres socialement. Trouver et analyser des résultats électoraux, en particulier, apparaît essentiel s'il est décidé de faire pression sur un élu, ce qui présuppose de connaître et comprendre les modes de scrutin, les principes du découpage électoral, les financements de campagne, les bases électorales. Or, toutes choses étant égales par ailleurs, tous les stagiaires n'ont pas la même connaissance des règles du jeu politique selon

⁴⁸ Voir *supra*, chapitres 5 et 6.

⁴⁹ « *Everybody agrees on the pace of the campaign.* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

le type d'organisation où ils travaillent et leur localisation géographique. Lors d'un débriefing plénier qui suit un jeu de rôle opposant l'équipe Gail Murphy, dirigeante fictive de l'usine Kreighton, et l'équipe *community*, la discussion dérive sur le rapport aux représentants élus. Lydia et Neal, qui travaillent tous les deux pour CHUM, organisation mêlant action sociale et *organizing*, expliquent ainsi que dans le Minnesota, les conseils municipaux n'ont jamais 50 conseillers, comme c'est le cas à Chicago, ce qui crée un rapport au politique différent. Danielle ajoute que les sénateurs du Dakota du Nord n'ont généralement pas d'entourage de collaborateurs, ce qui les rend potentiellement plus accessibles que des élus représentant des États plus peuplés.

Tout au long des ateliers et des jeux de rôles, Nicole et les autres formatrices évaluent constamment les performances des stagiaires à l'aune de l'impératif à « penser stratégiquement ». Suite à un jeu de rôle où une équipe de stagiaires devait convaincre Gail Murphy, la dirigeante fictive de l'entreprise polluante Kreighton, de changer ses pratiques, Nicole juge que « tous les aspects de cette réunion étaient très préparés⁵⁰ » (*everything about this meeting was very planned*). Pendant toute la durée de la formation, les stagiaires apprennent, par mimétisme et par corps, à préparer en amont, à planifier, à réfléchir en stratège. Pendant l'atelier d'élaboration du tableau stratégique déjà évoqué, l'un des stagiaires reprend ainsi ironiquement à son compte cette injonction lorsque, quelques minutes avant la fin du temps imparti, il me jette un regard complice et, tapotant son index contre sa tempe, s'amuse : « Faut penser stratégiquement ! » (*Think strategically*)

Pour faciliter cette « pensée stratégique », les différents ateliers proposent des séquences modélisées de moments ou d'interactions fondamentaux dans le travail. Par exemple, les tâches de construction de cause ne font pas seulement appel à « des savoir-faire tant intellectuels que militants⁵¹ », elles font l'objet d'élaborations théoriques formalisées, découpées en plusieurs « étapes ». Lors d'une session plénière le premier jour, une diapositive indique que la « transformation d'un problème en cause » (*turning a problem into an issue*) est l'un des huit principes de l'*organizing*. Intitulée « Réflexions générales sur la progression d'une campagne » (*General thoughts about how campaigns move along*), disponible également dans le manuel distribué aux stagiaires, la liste complète comprend huit étapes et une coda : « 1) identifier un problème, 2) transformer le problème en cause, 3) stratégie, 4) construire une organisation, 5) rencontrer la cible en masse, 6) la cible réagit, 7) élections éventuelles, 8) victoire ou repli. Et

⁵⁰ Journal de terrain, 9 mars 2016.

⁵¹ A. Collovald et B. Gaïti, « Des causes qui “parlent”... », art cit, p. 11.

fêtez les victoires⁵² ! ». Après la présentation de ces étapes, Kate nous expose les seize critères identifiés par l'institut de formation pour déterminer si un « problème » peut être transformé en « cause » (*issue*). Parmi ces critères, certains ont trait à leur réception dans la population cible (« ne pas cliver », « toucher largement », « toucher profondément »), d'autres aux objectifs visés (« cibler un décideur identifiable », « être gagnable », « déboucher sur de vraies améliorations au quotidien », « avoir un aspect pécunier »), d'autres encore sont d'ordre plus logistique (« avoir un calendrier qui vous convient »). Ils mêlent aspects facilement quantifiables et évaluations qualitatives plus intangibles (« faire prendre conscience aux gens de leur propre pouvoir collectif⁵³ »). D'une certaine manière, ce travail de regroupement, de comparaison, de conceptualisation et de synthèse mobilise ce que C. Wright Mills appelle « l'imagination sociologique », cette tournure d'esprit qui relie les « épreuves personnelles de milieu » aux « enjeux collectifs de structure sociale⁵⁴ » – même si, pour les *organizers*, il s'agit moins de comprendre la réalité sociale et ses structures que de chercher à les transformer par une action collective rationalisée et planifiée.

2.3. *Apprendre à nouer des relations*

S'il s'agit à travers les différents exercices d'apprendre à maîtriser certains outils (le tableau stratégique) ou d'acquérir des réflexes (mettre au point des « bonnes listes », qui soient constituées rationnellement, soient propres et existent sous forme numérique), ces apprentissages ne prennent véritablement sens que dans le cadre de l'inculcation de compétences relationnelles dont on a vu qu'elles étaient essentielles à la réalisation des tâches de travail associées au métier, qu'il s'agisse des tâches de mobilisation ou des tâches d'encadrement individualisé⁵⁵. « Pour que les gens soient vraiment là, le contact personnel est absolument crucial⁵⁶ », assène Nicole en réponse à une question de Lydia, qui demande comment faire travailler des organisations sur le *turnout*. Dans la formation, on distingue entre deux types d'interactions, auxquels correspondent deux modalités de « recrutement » et de

⁵² « 1) identify a problem; 2) turn a problem into an issue; 3) strategy; 4) build an organization; 5) large numbers meet target; 6) target reacts; 7) elections may occur; 8) win or regroup. And celebrate victories. » Journal de terrain, 7 mars 2016.

⁵³ « be non-divisive », « be widely felt », « be deeply felt », « have a clear decision maker », « be winnable », « result in a real improvement in people's lives », « have a pocketbook angle », « have a clear time frame that works for you », « make people aware of their own organized power ». *Ibid.*

⁵⁴ C. Wright Mills, *L'imagination sociologique*, Paris, La Découverte, 2013 [1959], p. 7.

⁵⁵ Voir *supra*, chapitre 5.

⁵⁶ « Personal contact, for turnout, is absolutely crucial. » Journal de terrain, 9 mars 2016.

sollicitation de la participation : les interactions « relationnelles », où il s'agit de comprendre son interlocuteur et d'identifier son « intérêt propre », conçu comme le moteur fondamental des engagements individuels ; les interactions « transactionnelles », où l'*organizer* cherche à faire faire quelque chose à quelqu'un qui est déjà bénévole dans l'organisation ou *leader*, en lui soumettant une « demande » (*an ask*).

2.3.1. Les interactions relationnelles : apprendre à faire un entretien en « face-à-face »

Le premier type d'interactions, les interactions dites « relationnelles », renvoient surtout aux entretiens « en face-à-face » (*one-on-one*). Le deuxième jour, pour le dernier module de formation avant d'aller dîner, Kamili prend en charge l'atelier plénier consacré au recrutement. L'objectif de l'atelier est de créer « de véritables connexions, en face-à-face⁵⁷ », qui prépareront à la réalisation d'entretiens en « face-à-face » en tant que tels après dîner, vers 20 h 30. Après une introduction rapide, où Kamili définit la notion d'« intérêt propre » comme étant située à mi-chemin entre les deux écueils à éviter de l'égoïsme et de l'altruisme, elle illustre ses propos grâce aux anecdotes racontées par deux stagiaires portant sur un moment dans leur vie où on leur a demandé de faire quelque chose. Elle nous propose alors plusieurs exercices en binôme avec ses voisins de table. En deux minutes, chacun doit raconter à son tour « comment on s'est engagé » (*how you got involved*). La consigne est double : on doit raconter un moment où « quelqu'un nous a demandé de faire quelque chose » (*somebody asked you to do something*) et identifier notre « intérêt propre » à ce moment précis. Un second exercice est consacré aux « relances » (*probing* – littéralement, « sonder »), c'est-à-dire l'ensemble des questions, ouvertes ou fermées, qui servent à préciser les propos de l'interlocuteur. Pour le premier exercice j'étais tombé avec Bruce, que j'avais aperçu lors de l'audience municipale pour la Keeping the Promise Ordinance à la mairie quelques semaines plus tôt et avec qui j'avais sympathisé le matin du premier jour, mais cette fois-ci je tombe avec Danielle, qui travaille dans le Dakota du Nord et n'a pas reçu de formation formelle en tant que *community organizer*. Alors que je me sentais des affinités avec Bruce, le courant passe difficilement avec Danielle. Elle me raconte une histoire que je n'écoute que d'une oreille, assommé par la fatigue de la journée de formation et de ma position de participant s'observant participer et observant les autres le faire.

Pendant le débriefing, Kamili énonce un ensemble de conseils pratiques et de mises en garde en matière de réalisation d'un entretien. Elle attire par exemple notre attention sur la

⁵⁷ « *Face-to-face, genuine connections* », journal de terrain, 8 mars 2016.

« mauvaise manière de recruter » : « Il ne faut pas avoir l'air désespéré⁵⁸. » C'est-à-dire qu'il ne faut pas se laisser porter par le récit de l'interlocuteur et devenir dépendant de ses propos. Il faut au contraire chercher à prendre le contrôle du déroulement de l'entretien, décider de son rythme, de la répartition de la parole, du type de registre que mobilise chaque interlocuteur – c'est-à-dire se comporter en professionnel. Plus précisément, l'objectif premier d'un *organizer* est de voir quels sont les intérêts que pourrait satisfaire l'organisation, et essayer ensuite de faire coïncider le *self-interest* de l'interlocuteur avec ceux-ci. L'un des diapositives projetées derrière Kamili indique par exemple que « satisfaire l'intérêt propre encourage la rétention [des engagements]⁵⁹ ». Un des savoir-faire qui fait partie de la palette de l'*organizer* consiste donc à transformer un problème personnel en un problème collectif et public autour duquel mobilise ou pourrait mobiliser l'organisation, à parvenir à monter en généralité pour montrer comment les gens peuvent s'engager à partir de leur expérience individuelle. Ces savoir-faire sont déclinés en un ensemble de prescriptions comportementales énoncées sous une forme impérative. Certains conseils pratiques et normes que Kamili projette sur l'écran derrière elle ont trait aux dynamiques de l'échange en tant que tel (« partager sa propre histoire », « ne vous faites pas d'idées préconçues ! ») et à l'attitude à adopter (« 70 % d'écoute pour 30 % de parole », « restez concentrés ») ; d'autres relèvent davantage de l'instauration du cadre d'ensemble (« fixer une date en amont, en donnant une raison », « n'y passez pas toute la journée ! C'est un processus ! ») ; d'autres encore rappellent les objectifs organisationnels sous-jacents (« construire sur des valeurs communes liées à l'organisation⁶⁰ »).

Après le dîner vient l'exercice d'entretien en *one-on-one* en tant que tel. Avant de laisser les stagiaires constituer un binôme avec quelqu'un avec qui ils n'ont pas encore interagi, Nicole insiste sur le fait que l'exercice consiste ici à « comprendre ce que ça fait de partager son histoire⁶¹ ». En effet, dans la perspective « citoyenniste » dans laquelle s'inscrit largement la Midwest Academy, les *organizers* peuvent utiliser des éléments stylisés de leur histoire personnelle pour donner le sentiment d'une réciprocité dans les registres discursifs et mettre leur interlocuteur en confiance. Ils créent ainsi la connivence et la proximité dont il est attendu qu'elles s'accompagnent de la constitution de liens obligatoires avec l'*organizer* – et donc par transitivité avec l'organisation qui l'embauche –, selon la logique de promotion du « capital

⁵⁸ « *You don't wanna look desperate.* » *Ibid.*

⁵⁹ « *Meeting self-interest promotes retention.* » *Ibid.*

⁶⁰ « *Share your own story* », « *don't make assumptions !* », « *listen more than talk, 70-30 mix* », « *stay focused* », « *set it up in advance, giving a reason* », « *don't stay all day ! It's a process !* », « *build on common values related to the organization* ». *Ibid.*

⁶¹ « *Understand what it feels like to share your story* ». *Ibid.*

social » et d'une vision « communautarienne » de l'engagement⁶². Après les quarante-cinq minutes de *one-on-one*, que chaque binôme réalise en se dispersant dans les salles du couvent ou même dans le petit jardin attenant, Kamili et Nicole demandent aux stagiaires de décrire la manière dont ils ont vécu cette « expérience ». Plusieurs stagiaires parlent de « voyage » (*journey*) ; d'autres évoquent des moments « intimes », « privés » (*intimate, private*). Quelqu'un dit qu'un « lien s'est créé » (*a bond was created*). Ces évaluations spontanées, toutes positives, servent de base aux généralisations de Kamili, pour qui nos « histoires » (*stories*) sont « le meilleur outil dont nous disposons » (*the best tool in your pocket*) pour susciter les engagements. En mettant en avant le « partage », le don de soi, la valeur des relations humaines, un tel moment contribue à réaffirmer la dimension vocationnelle du métier. Quand Kamili demande au groupe comment chacun envisage d'utiliser cet outil relationnel dans son travail, l'un des stagiaires, Timothy, qui travaille pour *RepresentUs*, répond qu'il s'agit d'une opportunité de réenchanter son engagement dans la mesure où « il est facile d'oublier pourquoi on fait ce qu'on fait⁶³ ».

2.3.2. Les interactions transactionnelles : apprendre à demander quelque chose à quelqu'un

L'autre type d'interaction, qui correspond à une seconde manière de recruter un potentiel nouveau membre et nouveau *leader* de l'organisation, est appelé « interaction transactionnelle », ou « réunion transactionnelle ». Là, il s'agit de demander à quelqu'un de faire quelque chose – la plupart du temps de prendre davantage de responsabilités. « *There's an ask* », comme le résume Nicole⁶⁴. Formée par la nominalisation du verbe « *to ask* », la catégorie indigène, « *an ask* », est peut-être préférée au synonyme « *request* », dont les connotations plus formelles contrediraient la volonté paradoxale de fabriquer artificiellement des interactions paraissant naturelles. L'exercice proposé aux stagiaires consiste à s'entraîner à préparer ce genre d'entretiens ou rendez-vous pour qu'ils apparaissent le plus naturel possible. Avant de nous répartir en quatre sous-groupes, Nicole expose en plénière les prescriptions que nous devons mettre en application pendant les jeux de rôles : la demande doit être « appropriée » (*appropriate*), elle doit proposer plusieurs options à l'interlocuteur mais ne doit pas être trop exigeante (« Ne demandez pas aux gens de s'engager pour la vie⁶⁵ ! »). La demande doit

⁶² P. Lichterman, *The Search for Political Community*, *op. cit.*

⁶³ « *It is easy to forget why we do what it is that we do.* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

⁶⁴ Journal de terrain, 9 mars 2016.

⁶⁵ « *Don't ask people to sign their life over !* » *Ibid.*

également expliciter le niveau de responsabilité qui est attendu et s'insérer dans l'élaboration plus large d'une « voie de montée en compétence » (*leadership development path*). Comme toujours, Nicole nous met en garde contre la « tendance à être vague » (*tendency to be vague*). Il faut apprendre à poser des questions précises, spécifiques, concrètes pour accroître les chances que la « demande » aboutisse et que l'interlocuteur accepte de prendre davantage de responsabilités.

Comme c'est le cas pour d'autres moments du travail de mobilisation et de mise en représentation, la « demande » est découpée en plusieurs étapes stylisées. Dans le manuel, celles-ci sont exposées dans une section intitulée « Six étapes vers un recrutement réussi » (*Six steps toward successful recruitment*) : se préparer en amont ; réaffirmer sa légitimité ; écouter ; agiter ; obtenir un engagement ; donner suite⁶⁶. La quatrième étape, celle de l'*agitation*, fait l'objet de plusieurs interrogations critiques de la part des stagiaires, ce qui confirme les analyses exposées plus haut selon lesquelles les pratiques d'*agitation* cristallisent des conceptions divergentes du métier⁶⁷. En effet, Neal, l'un des salariés de CHUM, fait part de son scepticisme en expliquant qu'il existe plusieurs types d'*agitation* et que certaines peuvent être assez dures envers les interlocuteurs. Manifestant son accord, Nicole lui répond que nous allons pratiquer la « version bienveillante » (*the gentle end of agitation*), que celle-ci ne peut avoir lieu que dans le cadre d'une relation de confiance établie en amont.

Ainsi, l'accent mis sur l'apprentissage par la mise en situation, la répétition et l'évaluation constante et l'importance accordée aux compétences relationnelles montrent bien le type de militantisme qu'inculque le stage de formation. Il ne s'agit pas tant, comme l'observe Sylvain Lefèvre dans le cas des formations au *streetfundraising*, d'encourager « dynamisme, qualité de l'expression, sens de la répartie⁶⁸ » que de préparer les stagiaires à maîtriser les cadres d'une interaction. L'enjeu n'est pas de parer aux stratégies d'esquives de passants furtivement abordés, mais d'instaurer des relations de confiance sur le moyen et long termes. Il s'agit bien d'intérioriser ce « sens minimal de *supériorité cognitive*⁶⁹ » qui distingue les professionnels des profanes. À la Midwest Academy, on forme des militants experts en planification, qui « pensent stratégiquement » et qui maîtrisent des interactions qui peuvent sembler anodines à leurs interlocuteurs. Or, l'apprentissage de cette « supériorité cognitive » et des savoir-faire qui lui

⁶⁶ « *Be prepared* » ; « *legitimize yourself* » ; « *listen* » ; « *agitate* » ; « *get a commitment* » ; « *follow up* ». K.A. Bobo, J. Kendall et S. Max, *Organizing for Social Change*, op. cit., p. 114-116.

⁶⁷ Voir *supra*, chapitre 5.

⁶⁸ S. Lefèvre, *ONG & Cie*, op. cit., p. 162.

⁶⁹ « *Minimal sense of cognitive superiority* », M. Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, op. cit., p. 47.

donnent corps est indissociable d'un autre aspect de la formation : l'inculcation d'un sentiment d'appartenance à une identité professionnelle collective.

3. Produire de l'interconnaissance pour produire un sentiment d'appartenance ?

Outre les injonctions à « être plus précis » et à « penser stratégiquement », les cinq jours de stage sont ponctués de répétitions de la définition de ce qu'est et n'est pas l'*organizing*. Le premier exercice de la matinée du lundi consiste ainsi à apprendre à distinguer l'*organizing* d'autres pratiques proches, telles que la prestation de services, l'aide mutuelle (*self help*), l'*advocacy* ou encore la recherche à partir de saynètes d'une trentaine de secondes jouées par différents stagiaires⁷⁰. Cet apprentissage par corps est redoublé sur le plan discursif par une série d'énoncés définitoires à valeur de vérités générales de type « l'*organizing*, c'est X... ». Ces énoncés peuvent être complétés d'énoncés portant sur tout ce que l'*organizing* n'est pas. Le deuxième jour, Nicole distingue ainsi les « mouvements pour la justice sociale » (*social justice movements*) des pratiques d'*organizing*, qui répondent à des temporalités différentes. Tandis que l'*organizing* consiste à créer l'action et la participation là où il n'y en a pas, le « mouvement », c'est du « *leadership* qui se déverse dans les rues, ça dépasse les organisations individuelles⁷¹ ». Les ateliers matérialisent ces frontières symboliques dans différents contextes.

Or, la délimitation des pratiques implique également la définition des caractéristiques du groupe les réalisant : « ce que font les *organizers*, c'est Y... ». Dans le stage, apprendre ce qu'est l'*organizing* est synonyme d'apprendre à être *organizer*, c'est-à-dire à la fois mobiliser certains savoirs et savoir-faire, respecter certaines normes professionnelles et adhérer à certaines valeurs, mais aussi se reconnaître dans cette identité collective, dans une perspective de « dynamique des groupes » assez classique. Pendant l'atelier consacré aux interactions transactionnelles, Sandra, *organizer* noire de Detroit d'une quarantaine d'années, est sollicitée par Travis pour essayer de « recruter » Toni, une des jeunes *organizers* de RepresentUs. À la fin du jeu de rôle, Sandra explique en riant que l'exercice ne marquait aucune différence avec ses pratiques de travail quotidiennes : « Je demande beaucoup de choses ! » (*I ask a lot*) Travis

⁷⁰ Voir *supra*, chapitre 4.

⁷¹ « *Leadership pouring into the streets, it is bigger than just one organization.* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

rebondit sur cette affirmation et propose une définition générale du métier : « C'est ce que font les *organizers* ! On forme les gens à réagir à l'oppression⁷². » En inculquant des pratiques en apparence anodines, les formatrices transmettent également des principes d'identification à une entité collective fortement valorisée.

Dans son étude des formations au *streetfundraising* à Greenpeace, où on apprend par corps la distinction entre « militant » et « recruteur », Sylvain Lefèvre note que « [l'un] des objectifs des deux jours de formation est d'opérer une double métamorphose : transformer des gens qui ne se connaissent pas en une équipe soudée et transformer des gens qui connaissent peu Greenpeace en dépositaires de son image. Pour cela, le principal outil va être celui de l'identification à l'association et plus précisément aux militants de l'association⁷³. » Apprentissage pratique et identification à une entité collective sont inséparables. Mais celle-ci est moins une association en particulier que le groupe professionnel dans son ensemble. Dans cette partie, on fera donc l'hypothèse que l'inculcation d'un sentiment d'appartenance à l'identité collective que recouvre le terme *organizer* s'appuie sur – en même temps qu'elle encourage – la multiplication des liens interpersonnels entre stagiaires, selon des mécanismes proches de ceux qu'observait Boltanski dans les « stages » d'entreprise destinés aux cadres dans les années 1970. « Le stage vise moins, en effet, à transmettre des savoirs qu'un “esprit”. [...] Les techniques utilisées appartiennent à la panoplie de l'engineering psycho-social. [...] Elles enseignent, chacune à sa façon, une manière de faire, c'est-à-dire une manière d'être, un “style” qui doit faire reconnaître l'ingénieur de la “boîte”. Mais c'est surtout le fait même d'être “ensemble”, “tout le temps”, qui doit exercer un effet formateur⁷⁴. ».

On verra d'abord que ce processus de construction du groupe fait l'objet d'un travail institutionnel volontariste. Ensuite, en mettant en regard l'évolution de mon propre rapport au stage et aux autres participants, d'une part, et de l'autre les cas de stagiaires qui au contraire ne se prennent pas au jeu, on cherchera à objectiver certaines conditions de possibilité de la subjectivation de l'identité d'*organizer*.

⁷² « *That's what organizers do ! We train people to step up in the face of oppression.* » Journal de terrain, 9 mars 2016.

⁷³ S. Lefèvre, *ONG & Cie, op. cit.*, p. 163.

⁷⁴ L. Boltanski, *Les Cadres, op. cit.*, p. 440.

3.1. *La construction volontariste du groupe dans des espaces formels et informels*

Par un effet de mise en abyme, les stagiaires ne sont pas seulement les sujets apprenants du travail de constitution et d'entretien actif de relations interpersonnelles, ils en sont également les objets, et ce à plusieurs niveaux. En effet, plusieurs dispositifs de type « *ice-breaker* » sont mis en place dès le début de la formation par Nicole et ses collègues pour faciliter la prise de contact, le partage d'expériences communes, l'instauration de relations de confiance entre stagiaires et la création d'un sentiment collectif. Les formatrices jouent alors le rôle d'« entrepreneurs de réseau⁷⁵ ». Lorsque nous arrivons dans la salle du couvent, le lundi matin, du matériel est déjà disposé sur les tables. On trouve ainsi des étiquettes vierges autocollantes, sur lesquelles nous pouvons inscrire nos prénoms grâce aux marqueurs déjà disposés au centre de chaque table. Dans la pochette bleue qui accompagne les étiquettes et le manuel de l'institut, il y a une feuille en carton sur laquelle Nicole nous demande d'inscrire nos noms et prénoms pour que tout le monde puisse faire plus rapidement connaissance⁷⁶. La pochette contient également une liste complète des participants, de l'organisation pour laquelle ils travaillent et de leur adresse mail. Dans leurs interactions avec les stagiaires, les formatrices utilisent systématiquement nos prénoms. La multiplication de supports pour apprendre le prénom des autres participants et leur répétition favorisent un apprentissage accéléré : à la fin de la journée, il était facile d'avoir retenu la quasi-totalité des prénoms des quarante-trois autres participants (ce qui a grandement facilité la prise de notes d'observation).

Deuxièmement, l'apprentissage des prénoms individuels s'accompagne de la mise à disposition d'informations plus détaillées sur les participants. Une quinzaine de jours avant le début du stage, le secrétaire de la Midwest Academy demande à chaque participant de remplir des fiches individuelles. Listant certaines informations biographiques et professionnelles (titre du poste, nom et adresse de l'organisation, nom du superviseur), elles comprennent surtout plusieurs questions détaillées sur le « *organizing background* » des participants. Chaque stagiaire doit répondre à une série de huit questions : « Quelles sont vos responsabilités associées à votre poste actuel ? » ; « Sur quelles campagnes travaillez-vous en ce moment ? » ; « Quelle est la plus grosse victoire qu'ait remportée votre organisation au cours des deux dernières années ? » ; « Depuis combien de temps êtes-vous *organizer* ? » ; « Décrivez

⁷⁵ Ronald S. Burt, « The Network Structure Of Social Capital », *Research in Organizational Behavior*, 2000, vol. 22, p. 345-423 ; Lars Fuglsang, Flemming Sørensen et Anne Jørgensen Nordli, « Bridging Conflicting Innovation Spheres of Tourism Innovation: The Role of Diplomacy », *Journal of Innovation Economics Management*, 2016, vol. 20, n° 2, p. 109-130.

⁷⁶ Au bout de quelques jours, de moins en moins de stagiaires continuent de porter les étiquettes, et les affichettes avec nos prénoms sont réparties aux quatre coins de la salle.

brièvement vos activités et d'autres éléments de carrière antérieurs (vous pouvez joindre un CV) » ; « Quelles sont selon vous vos meilleures compétences et qualités en tant qu'*organizer* ? » ; « Quels sont les obstacles auxquels vous êtes confronté dans votre travail ? » ; « Quels autres stages avez-vous suivi [*formal training*] en tant qu'*organizer*⁷⁷ ? » En creux, les questions dessinent les contours des profils attendus par l'institut et des caractéristiques qu'on suppose être les leurs. Les *organizers* exercent une activité rémunérée au sein d'organisations déjà installées, où il existe une division du travail suffisamment claire. Leurs activités professionnelles s'inscrivent dans le cadre de campagnes susceptibles de déboucher sur des victoires. Ils sont capables de réflexivité sur leurs propres pratiques de travail, qu'ils conçoivent comme un travail. Ces questionnaires individuels sont affichés dans le couloir menant à la salle principale. Ils sont accompagnés de questionnaires plus courts, comprenant une photo, indiquant le nom, l'organisation de rattachement, le titre du poste, le lieu de résidence, la mission de l'organisation, une victoire récente et « quelque chose sur nous » (*random fact*). Pendant le stage, je vois plusieurs personnes consulter ces fiches de temps à autres en entrant ou sortant de la salle principale.

Troisièmement, les modalités de répartition des petits groupes réalisant les différents exercices pratiques favorisent les rencontres entre stagiaires et le partage d'expériences communes. La répartition est assurée par des techniques de comptage à haute voix. Si les formatrices ont prévu de diviser le groupe en huit, un stagiaire commence à compter à partir de « un », sa voisine compte « deux », et ainsi de suite jusqu'à huit, puis le comptage reprend à « un » jusqu'à ce que tout le monde ait été placé dans un groupe, encourageant ainsi une distribution aléatoire des stagiaires. Au cours des six jeux de rôles qui ont eu lieu entre le 8 et le 11 mars, j'ai par exemple travaillé au moins une fois avec 35 des 43 autres stagiaires. Pour cinq d'entre elles, il s'agissait d'une collaboration indirecte puisqu'elles étaient dans l'équipe adverse lors du jeu de rôle « Action », où la « *community* » organisait un rendez-vous avec l'équipe Gail Murphy. Parmi les 30 personnes restantes, je ne me suis retrouvé plus de deux fois dans le même groupe que d'autres stagiaires qu'à trois reprises. Le plus fréquemment, j'ai collaboré entre une et deux fois avec d'autres stagiaires. Il est possible que cette répartition ait été moins homogène pour d'autres participants, d'autant qu'au bout de quelques jours certaines

⁷⁷ « *What are you responsible for in your current position ? / What are your current campaigns ? / What is the biggest victory the organization has had in the past two years ? / How many years have you worked as an organizer ? / Briefly describe your organizing and other work history (attach resume if you wish) / What do you consider to be your best skills and qualities as an organizer ? / What are you challenged by in your work ? / What previous formal training have you had as an organizer ?* » Questionnaire reçu par l'enquêteur, archives personnelles.

personnes ont changé de groupe pour travailler avec des personnes qu'elles appréciaient ou, plus prosaïquement, parce que certaines salles sont plus confortables⁷⁸.

La multiplication des occasions et des incitations à nouer des liens avec d'autres stagiaires ne se traduit pas mécaniquement par des rencontres. Participer à un même groupe dans la préparation d'un jeu de rôle ne signifie pas systématiquement qu'il y a interaction de chacun avec tous les membres du groupe. Aussi, les formatrices encouragent activement les stagiaires à s'asseoir à une table différente dans la salle principale pour rencontrer le plus de personnes possibles, mais aussi à prendre contact les uns avec les autres en dehors des moments de formation au sens strict. Le lundi matin, Nicole demande à chaque stagiaire, en trente secondes, de se lever et de se présenter au reste du groupe en mentionnant les éléments suivants : son nom, son organisation, une victoire récente, et ce qu'on attend de cette formation. Avant que chacun ne se présente, Nicole nous encourage à nous rencontrer les uns les autres en fonction d'intérêts particuliers : « Pensez à qui fait quelque chose de similaire à ce que vous faites, ou de différent, et que vous aimeriez rencontrer⁷⁹. » Après ces présentations individuelles, exercice auquel je me plie également en dépit de l'incertitude de ma position, et les présentations des quatre formatrices, Nicole propose de passer à une série de « *stand up, sit down questions* » afin de rendre visible à tout le monde ce que les participants ont en commun les uns avec les autres.

L'exercice consiste à lever la main ou se lever lorsqu'on est concerné par la question alors posée par Nicole. Elle précise que cela aidera à « construire des relations » (*build relationships*) ultérieurement dans la formation, mais aussi à identifier les « manques » (*gaps*) qui pourraient être comblés par la formation. Parmi les questions, l'une porte sur les années d'expérience. Plus de dix ans ? Trois personnes se lèvent. Entre cinq et neuf ans ? Une grosse douzaine. De un à quatre ? Une bonne dizaine. Entre un jour et moins d'un an ? Bruce, récemment embauché comme *organizer* par la coalition CHI, et les cinq salariés de CHUM. Lors de cette dernière question, quelqu'un lance un « c'est pas grave ! » (*it's all right*) d'encouragement et d'empathie. L'exercice détend rapidement l'atmosphère. Ainsi, lorsque Nicole demande qui s'occupe de campagnes électorales et que personne ne se lève, cela déclenche des rires dans la salle. À la question suivante, portant sur la participation à un précédent stage de la Midwest Academy, seules deux personnes se lèvent. La

⁷⁸ Le deuxième jour, par exemple, pour l'exercice d'élaboration stratégique, Stella échange son numéro de groupe avec quelqu'un d'autre car elle savait qu'il y avait un canapé en salle 1.

⁷⁹ « *Think about who is doing something similar or different from you who you would want to meet.* » Journal de terrain, 7 mars 2016.

dernière question installe pour de bon le ton de la formation : « Qui n'a pas encore bu de café ? » Rires soutenus dans la salle⁸⁰.

Cet encouragement à « construire des relations » avec les autres stagiaires, qui constitue un autre leitmotiv de la formation, se réalise notamment dans les moments informels. Si ce sont avant tout les objectifs professionnels qui sont mis en avant par les formatrices, les interactions ne s'y réduisent pas pour autant. Le deuxième jour, avant le dîner, Kamili rappelle en session plénière que la soirée du lendemain est une soirée libre. Elle nous incite à aller manger dehors, à sortir boire des verres, à discuter, à jouer aux cartes, à « sociabiliser » (*socialize*). Le lendemain, pendant la pause qui suit l'exercice de « recrutement » du matin, je vois Michele à sa table dans la grande salle prendre des notes sur la liste des participants, entourant des noms, ajoutant des remarques manuscrites. « Je veux voir qui fait quoi », explique-t-elle à César, assis à l'une des tables voisines⁸¹. Embauchée par le ROC, fédération nationale de *worker centers* spécialisée dans la mobilisation des employés de la restauration, elle dit à César qu'il existe un ROC à Philadelphie, où il travaille. Celui-ci lui répond qu'il « [ira] regarder ça » (*I will check it out*). Comme dans le cadre d'autres formations, les moments informels sont un lieu privilégié où se nouent des liens interpersonnels, où le partage d'anecdotes, de récits sur les conditions de travail, de ficelles pratiques, participe activement à socialiser à une même vision du monde, à renforcer les normes et valeurs partagées⁸².

L'institution organise donc, à différents niveaux et avec différents instruments, un travail volontariste de mise en relation de personnes qui, dans l'ensemble, ne se connaissaient pas avant le stage, afin de créer un entrelacs complexe de liens interpersonnels par lequel circulent et s'échangent informations, expériences, conseils, recettes pratiques et ressources, fournissant l'infrastructure matérielle à la subjectivation de l'identité collective d'*organizer*. On va maintenant voir comment ce travail institutionnel peut façonner l'intégration concrète au groupe à partir de l'objectivation de dynamique de participation au stage de l'enquêteur.

⁸⁰ *Ibid.*

⁸¹ « *I want to check people out* », journal de terrain, 9 mars 2016.

⁸² M.R. Warren, *Dry Bones Rattling*, *op. cit.*, p. 3 ; N. Ethuin et K. Yon, *La fabrique du sens syndical*, *op. cit.*

3.2. *Objectiver les ressorts d'une intégration inattendue et involontaire : quand l'enquêteur est pris au jeu*

Entre le premier et le dernier jour du stage, mon rapport au terrain et aux autres stagiaires évolue très fortement. Grâce à l'emploi du temps que m'avait communiqué le secrétaire en amont du stage, j'avais initialement envisagé d'occuper une position d'observateur, ne participant que dans les cadres pléniers et non aux ateliers. Leurs intitulés apparaissaient alors comme trop spécialisés, destinés à des professionnels, évoquant moins des formations militantes comme il peut en exister en France que des stages d'entreprise, aux accents managériaux marqués.

Dans une discussion préparatoire par Skype avec Laurent Willemez la veille du début du stage, nous convenons qu'il me serait difficile de participer à tous les ateliers, que le type d'expérience militante que j'avais ne semblait pas adapté au cadre du stage, et que j'expliquerais clairement que je n'étais pas *organizer* mais chercheur. À ces précautions méthodologiques s'ajoutaient des réticences plus personnelles, liées à ma socialisation militante, qui me faisaient voir d'un œil sceptique ce militantisme très managérial et rationalisé⁸³.

Mais dès le début du stage, au même titre que les autres participants, je me trouve pris dans les filets du travail institutionnel de construction du groupe et je suis « [amené] à partager certains moments et certains aspects de la vie des personnes, au point de voir le monde comme elles le voient⁸⁴ », comme le remarque Daniel Bizeul dans son enquête sur des militants du Front national. Sans m'en rendre réellement compte sur le moment, je me laisse prendre au jeu et passe d'un positionnement initial de repli dans un rôle d'observateur à une participation beaucoup plus active aux différentes activités du stage. C'est d'abord l'entretien de liens de réelle complicité avec plusieurs stagiaires, dans des moments informels à l'intérieur d'une journée de stage mais également après, qui crée un système complexe de liens affectifs et de sentiments obligatoires. À la fin du stage, par exemple, nous nous retrouvons avec neuf autres participants pour poursuivre les échanges dans un restaurant, l'euphorie de ces cinq jours collectifs poussant à s'échanger des cartes de visite et promettre de rester en contact. La densification des liens avec plusieurs membres du groupe fournit le soubassement d'une participation plus affirmée. Progressivement, la participation aux discussions orales pour

⁸³ Journal de terrain, 6 mars 2016.

⁸⁴ Daniel Bizeul, *Avec ceux du FN : un sociologue au Front national*, Paris, La Découverte, 2003, p. 33.

préparer les jeux de rôles prend le pas sur la prise de notes d'observation rigoureuses ; je me sens émotionnellement investi, appréhendant par exemple que la présentation de la conférence de presse qu'organise mon groupe le quatrième jour se déroule mal ; j'exprime davantage mon avis, avançant une réflexion critique sur un Parti démocrate dont la position par défaut est tenue pour acquise par beaucoup d'*organizers* lors d'une plénière sur le contexte politique actuel, le matin du quatrième jour.

Jamais donné une fois pour toutes, l'équilibre toujours précaire entre observation et participation⁸⁵ est même rompu le soir du quatrième jour de stage, lors de la soirée organisée dans la grande salle du couvent, après le dîner.

La soirée est l'occasion d'un relâchement généralisé, aidé par les quelques bouteilles de bière et de vin que les formatrices ont apportées, sans trop en parler à la direction du couvent, disent-elles. Nicole est pieds nus sur la moquette, Travis prend sa guitare et son harmonica pour chanter une chanson de blues avec James, l'ancien détenu, sous le regard médusé des autres stagiaires. Pendant la soirée, je me rends compte en le verbalisant que mon rapport au terrain a fortement évolué, que l'équilibre entre mes deux casquettes, scientifique et militante, ne s'est pas avéré être celui que je croyais. J'essaie d'expliquer ce cheminement et les paradoxes de ma position par sentiment de loyauté et d'intégrité vis-à-vis de certains stagiaires avec qui le courant passe bien, comme Lydia, Darryl, Jade, Elenore ou Sandy. La « mutinerie » de ce matin⁸⁶ est au cœur des différentes conversations que j'ai avec Lydia, Darryl ou Elenore, où l'évitement des questions raciales et l'absence d'une perspective de « lutte contre les oppressions » ont été révélés au grand jour. Déjà mal attaché, mon masque d'ethnographe à couvert tombe pour de bon. Je dis par exemple à Lydia et Darryl que je suis assez sceptique quant à la possibilité d'un réel changement. J'invoque la longue histoire de la Midwest Academy et l'inertie de la structure, sa grande proximité avec la tradition alinskienne, etc. Lydia et Darryl valident certaines hypothèses, en discutent d'autres. L'heure tourne, les verres continuent de se vider, il se fait de plus en plus tard. Vers une heure du matin, l'alcool aidant, et sous la pression insistante de Darryl et Lydia, curieux d'en savoir plus sur ma position ambivalente, je décide de rester dormir au couvent et non de rentrer dormir chez les amis qui m'hébergent. Darryl m'assure que certaines chambres étaient vides et ouvertes quand il est arrivé. Il suffira de monter au troisième étage pour voir. À deux

⁸⁵ Voir par exemple R.L. Gold, « Roles in Sociological Field Observations », art cit ; P. Bourgois, *En quête de respect, op. cit.* ; Julie Landour, « Le chercheur funambule. Quand une salariée se fait la sociologue de son univers professionnel », *Genèses*, 2013, n° 90, p. 25-41.

⁸⁶ Voir *infra*.

heures du matin passées, on finit par monter. On cherche une chambre ouverte mais toutes les portes sont fermées. Il est de toute façon trop tard pour rentrer chez moi, je m'installe dans une pièce commune, sur un canapé, en m'enroulant dans mon manteau. Même si au moment de m'endormir j'ai pleinement conscience que le réveil sera dur, à cause du manque de sommeil et de la gueule de bois certaine, et qu'il aura inmanquablement des effets sur ma concentration pour le dernier jour, je suis satisfait de mon choix⁸⁷.

En raison des différences dans la structuration des activités politiques et des mouvements sociaux en France et aux États-Unis, mes ressources et dispositions militantes ne s'ajustent pas tout à fait aux attendus de l'institut de formation : je suis bien en peine de lister une « victoire » du mouvement où je milite dans le questionnaire distribué en amont, et pour décrire les activités que j'y exerce, aucun des deux termes « *organizer* » ou « *activist* » ne traduit réellement le français « militant ». Mais le second étant largement disqualifié, j'ai fait le choix de m'approprier la catégorie *organizer*. Dans le même temps, les promesses d'« efficacité » des tâches pratiques que nous apprenons s'avèrent attrayantes, notamment parce que je les perçois comme une potentielle réponse à l'ornière organisationnelle dans laquelle se trouve alors le « mouvement » auquel je participe en France⁸⁸. Par ailleurs, même si le cadre général met à distance le modèle scolaire au profit d'un apprentissage concret et pratique, il en reprend en réalité des principes d'organisation (emploi du temps formalisé, rapport pédagogique asymétrique, transmission de contenus). Cela vient activer les dispositions scolaires des stagiaires, comme l'illustre par la négative la réticence initiale de Deborah, la *leader* de STOP.

Toutefois, ces dispositions n'auraient pas été activées, et la relation d'enquête n'aurait pas penché de plus en plus vers la participation, sans le travail institutionnel de façonnage des sociabilités décrit précédemment. C'est ce qu'on observe lors de l'exercice de « recrutement » auquel je participe avec neuf autres stagiaires et que prend en charge par Travis.

Travis demande à Stella de nous décrire une vraie personne à qui elle voudrait demander de s'impliquer plus dans l'organisation. À partir des informations données par Stella, explique Travis au groupe, quelqu'un jouera cette personne, et Stella essaiera de lui demander quelque chose. Elle décrit un jeune homme hispanique,

⁸⁷ Journal de terrain, 10 mars 2016.

⁸⁸ L'évolution de la relation d'enquête se distingue ainsi de celle dans laquelle se trouve Samuel Bouron lorsqu'il enquête pendant un an, clandestinement, dans un groupuscule d'extrême droite, les Jeunesses identitaires. L'enquête culmine notamment dans la participation à un « camp identitaire » d'une semaine rassemblant toutes les sections locales du pays. Samuel Bouron, « Un militantisme à deux faces : Stratégie de communication et politique de formation des Jeunesses identitaires », *Agone*, 2014, n° 54, p. 45-72.

Carlo, qui fait des études de droit et a déjà participé à plusieurs événements organisés par la branche texane de l'ACLU pour laquelle elle travaille. Elle voudrait qu'il participe à une conférence sur les aspects juridiques de l'avortement. Soudain, Travis se tourne vers moi et me demande de jouer Carlo. Je suis embêté, stressé, dérouté parce que j'ai passé plus de temps à prendre des notes d'observation qu'à vraiment écouter ce que disait Stella dans le détail. Malgré l'angoisse de la situation théâtrale et la crainte de « trop participer », je me plie au jeu. J'ai même tendance à l'hypercorrection : quand Stella me demande d'aller avec elle à la conférence, j'hésite volontairement, bafouille que ma famille très croyante n'apprécierait sans doute pas, que je ne veux pas risquer de me les mettre à dos. Stella réussit finalement à me convaincre de venir. Puis on discute collectivement, analyse, commente, envisage les autres voies qui auraient pu être prises, selon le schéma désormais bien connu préparation – action – débriefing collectif⁸⁹.

Si on est parvenu à la conclusion que le travail institutionnel de multiplication des occasions de rencontrer le plus grand nombre de stagiaires valait au-delà de mon cas individuel pour tous les stagiaires, cela signifie-t-il que ce travail est universellement efficace et qu'il produit le même type d'intégration au groupe pour tout le monde ?

3.3. *Des formes d'intégration différenciées*

Même s'ils sont eux aussi soumis à une répartition aléatoire dans des petits groupes pour les jeux de rôles, tous les stagiaires ne développent pas les mêmes sociabilités. Dans mon cas, des enjeux proprement scientifiques à multiplier les contacts avec le plus grand nombre de stagiaires, afin d'obtenir le plus d'informations possibles, viennent s'ajouter à l'ajustement dispositionnel relatif et au consentement au travail institutionnel d'entretien de réseaux d'interconnaissance. Mais pour d'autres, l'entretien d'une sociabilité active ne semble pas nécessairement être dans leur intérêt immédiat. Plusieurs personnes participent de manière épisodique à certaines plénières ou certains ateliers, ne profitent pas des moments de pause pour aller à la rencontre d'autres stagiaires, ou restent assises aux mêmes places au cours des cinq journées de stage.

Parmi les 44 stagiaires, certains travaillent pour la même organisation et sont venus au stage ensemble. Les cinq salariés de CHUM présents, sur la trentaine de salariés qu'embauche

⁸⁹ Journal de terrain, 9 mars 2016.

l'organisation, ont financé les frais de transport et d'inscription grâce à des subventions sans doute attribuées par des fondations qui ont demandé plusieurs mois de travail à Lydia. Au total, on compte huit groupes de collègues travaillant pour la même organisation : quatre groupes de deux salariés, un groupe de trois, deux groupes de quatre, et les cinq de CHUM. Le tableau 8.1 recense les évolutions de placement dans la salle principale à partir d'un comptage systématique. S'il montre des phénomènes tardifs de stabilisation des placements, il laisse penser que les personnes qui viennent assister au stage avec d'autres collègues ont moins changé de place que celles qui arrivaient sans connaître personne.

Tableau 8.1 : Placement des stagiaires dans la salle principale

	7 mars 2016	8 mars 2016	9 mars 2016	10 mars 2016	11 mars 2016
Table 1	Darryl ; Dorothy ; James ; Lydia ; Neal	Barbara ; Dee ; Elenore ; Jeffrey ; Tracy	Elenore ; Jade ; Samira ; Tracy	Clément ; Dorothy ; Stella ; Zahiya	Idem
Table 2	Barbara ; Bryce ; Dee ; Madara ; Tanisha	César ; Elizabeth ; Robin ; Samira ; Timothy	Elizabeth ; Evan ; Jessica ; Luana ; Robin	Jade ; Jessica ; Robin ; Sharon ; Toni	Idem ; William remplace Jessica
Table 3	Ricky ; Robin	Brandi ; Jessica ; Madara ; Neal ; Sharon	Barbara ; Danielle ; Madara ; Stella ; William	Danielle ; James ; Madara ; Samira ; Tracy	Idem
Table 4	Elenore ; May ; Samira ; Sandy ; Tracy	Claudia ; Helen ; James ; May ; Sandy	Idem	Idem ; Elenore remplace James	Idem
Table 5	Claire ; Elizabeth ; Jeffrey	Evan ; Michele ; Saundra ; William	Bruce ; César ; Jeffrey ; Lydia ; Saundra	César ; Jeffrey ; Luana ; Lydia	Idem moins Jeffrey
Table 6	Esteban ; Helen ; Michele ; Saundra	Bryce ; Ricky ; Stella ; Zahiya	Dee ; Michele ; Tanisha ; Timothy ; Zahiya	Evan ; Jade ⁹⁰ ; Michele ; Tanisha ; Timothy	Idem moins Jade
Table 7	Debra ; Jill ; Luana ; Stella ; Toni	Darryl ; Dorothy ; Jade ; Jason ; Tanisha	Brandi ; Clément ; Dorothy ; Sharon ; Toni	Brandi ; Bruce ; Elizabeth ; Saundra ; William	Brandi ; Elizabeth ; Emma ; Jessica
Table 8	Claudia ; Jade ; Jason ; Timothy ; William	Claire ; Debra ; Emma ; Esteban ; Jill	Idem	Idem	Idem moins Esteban
Table 9	Brandi ; César ; Emma ; Evan ; Sharon	Bruce ; Clément ; Danielle ; Lydia ; Toni	Bryce ; Darryl ; Jason ; Neal ; Ricky	Idem plus Barbara	Darryl ; Neal ; Ricky
Table 10	Bruce ; Clément ; Danielle ; Jessica ; Zahiya	Idem	Idem	Idem	Idem

Sources : enquête ethnographique

⁹⁰ Jade quitte la table 2 pour la table 6 dans l'après-midi.

S'il y avait dix tables le premier jour, en raison de l'absence de plusieurs personnes inscrites, dès le lendemain la salle est réorganisée et ne compte plus que neuf tables, qui ne bougent pas jusqu'à la fin du stage. Alors que quelqu'un comme Bruce change de place tous les jours, on voit ainsi que deux binômes de collègues sont systématiquement assis à la même table pendant cinq jours de suite (Jill et Debra ; Sandy et May), tandis que Claire et Esteban, séparés le premier jour, passent les quatre jours suivants côte à côte, à la table 8. En revanche, Tracy et Elenore, qui sont ensemble les trois premiers jours mais s'asseyent à différentes tables (4 puis 1), ne sont pas assises à la même table les deux derniers. Pour les groupes de plus de deux salariés, l'effet d'appartenance collective initial ne semble pas jouer de rôle durablement structurant dans les stratégies de placement. Si le premier jour quatre des cinq salariés de CHUM sont assis ensemble à la table 1 (Dorothy, James, Lydia et Neal), dès le deuxième jour ils se répartissent à différentes tables. Les quatre salariés de RepresentUs (Jade, Timothy, Toni et William) ne sont assis ensemble à la table 2 que le dernier jour.

Mais de la même manière que la répartition dans différents groupes de jeux de rôles ne présume pas des modalités concrètes d'interaction avec les autres membres du groupe, le placement dans la salle, s'il donne des premières indications intéressantes sur des rapports aux autres stagiaires différenciés, n'est pas suffisant pour appréhender les modalités d'appropriation des appels à développer l'interconnaissance. Pour affiner ces analyses, on peut prendre le cas d'Esteban et Claire, qui travaillent pour une ONG humanitaire chrétienne, International Justice Mission, spécialisée dans la lutte contre la prostitution et le travail des enfants à l'échelle internationale. Tous deux ont été récemment recrutés comme *field organizers* dans une organisation où l'ensemble des salariés a connu une socialisation chrétienne très forte. Ils semblent entretenir un rapport essentiellement instrumental à la formation. Assis côte-à-côte pendant les cinq jours, ils sont également absents à plusieurs ateliers, interagissent peu avec les autres stagiaires, et ne participent pas aux moments informels comme les repas à la cafétéria ou les moments de loisir, après le stage. Le mercredi soir, alors que plusieurs personnes s'apprêtent à aller boire des verres dans des bars du quartier, Claire se lamente de devoir passer trois appels téléphoniques pour son travail.

Les rares interactions que j'ai pu observer semblaient orientées vers des buts professionnels uniquement. Dans la mesure où ils travaillent pour une organisation internationale dont le siège est situé à Washington, il n'est pas surprenant qu'ils discutent en priorité avec les autres stagiaires travaillant pour des organisations occupant des positions institutionnelles relativement similaires dans le champ politique au sens large, comme c'est le

cas de RepresentUs, organisation ouvertement apolitique spécialisée dans la lutte contre la corruption politique, ou surtout d'Amnesty International. Le jeudi après-midi, pendant une pause, je vois par exemple Esteban se diriger vers la table de Robin pour lui proposer de déjeuner ensemble. Il dit vouloir en savoir davantage sur les activités d'Amnesty, où travaille Robin. Seule salariée de cette grosse ONG internationale, celle-ci passe le plus clair de ses pauses sur son ordinateur, à répondre à ses mails, ou dans le couloir à passer des appels téléphoniques. Quelques minutes plus tard, je l'entends discuter avec Claire et Timothy, qui travaille pour RepresentUs comme *lead organizer*. Robin, Claire et Esteban se distinguent également des autres stagiaires par leur habillement, reproduisant les codes vestimentaires du monde de l'entreprise : le pantalon à pince noir et la chemise cintrée d'un blanc immaculé de la première, le style « *smart casual* » (jeans, chemises à carreaux, couleurs pastel et chaussures bateau) des seconds tranchent aussi bien avec la robe en tissu panthère de Tanisha, le sweatshirt à capuche d'une célèbre marque de *streetwear* de Jeffry, le t-shirt arborant le logo de son organisation de Michele ou les tenues raffinées mais aux couleurs très vives de Zahiya⁹¹.

On trouve un autre ensemble de stagiaires qui s'insèrent moins que les autres dans des réseaux d'interconnaissance et dont la participation paraît souvent décalée par rapport aux attentes du *curriculum* et des formatrices. Ces phénomènes s'expliquent par les positions qu'occupent ces individus. D'abord, Helen et Jason sont complètement extérieurs au monde du *community organizing*. Femme blanche d'une cinquantaine d'années, Helen est une ancienne journaliste cherchant à se reconverter. Lorsqu'elle se présente au reste du groupe le premier jour, elle dit d'ailleurs clairement qu'« [elle] n'est pas *organizer*⁹² ». Sans expérience préalable d'*organizing*, elle reste en retrait pendant une bonne partie du stage. Né à Buenos Aires, étudiant dans un *liberal arts college* de la Nouvelle-Angleterre, Jason dit vouloir « s'engager au niveau local⁹³ » mais ne mentionne lui non plus aucune activité militante lors des présentations du premier jour. Pendant les jeux de rôles, ni l'une ni l'autre ne semblent véritablement saisir les enjeux des tâches de travail à réaliser, leurs propositions tombent généralement à côté. Ensuite, Ricky et Samira occupent des positions dans des organisations assurant des tâches de mobilisation collective, mais eux aussi apparaissent en léger décalage par rapport au reste du groupe. Blanc issu de classes populaires, âgé d'une cinquantaine d'années, Ricky n'est pas *organizer* salarié mais *leader*, il est président du bureau d'une association de défense des droits

⁹¹ Ces différences dans l'attitude et l'habillement de Claire, Esteban et Robin ne passent pas inaperçues aux yeux des autres stagiaires. Lorsque j'expose ces analyses à Darryl et Lydia, pendant la soirée du jeudi, ils confirment ces impressions.

⁹² « *I'm not an organizer.* » Journal de terrain, 7 mars 2016.

⁹³ « *Getting involved at the grassroots level* », *ibid.*

des locataires de logements sociaux. La plupart de ses interventions en session plénière ou en atelier tombent régulièrement à côté, et ce d'autant plus que des problèmes d'élocution et d'articulation rendent souvent ses propos difficilement audibles. Titulaire d'un doctorat – dans la liste de participants elle est présentée avec le titre de *doctor* –, travaillant pour une organisation de défense des libertés publiques face aux politiques anti-terroristes, Samira joue au contraire une stratégie de distinction vis-à-vis des formatrices mais elle discute peu avec les autres stagiaires. Si elle intervient très régulièrement dans les plénières, c'est souvent moins pour poser des questions que pour contester le cadre théorique général, soit en mobilisant un registre très universitaire soit en mettant en avant le fait que les propos des formatrices ne parlent pas assez de l'islamophobie.

La méthode par observation participante n'a permis de retracer les trajectoires d'engagement des stagiaires que de manière impressionniste, elle s'avère donc peu adaptée pour voir comment se réaliseraient en pratique, pour l'ensemble des autres stagiaires, les phénomènes d'activation de dispositions militantes ou scolaires dans lesquels je me trouve pris. En revanche, en reconstruisant les stratégies de placement dans la salle et en les rapportant aux postes qu'occupent les individus dans les organisations qui les embauchent, on peut saisir certaines des conditions dans lesquelles le travail institutionnel de façonnage de liens divers entre stagiaires peut s'avérer efficace. Pour des individus occupant des positions trop éloignées du rôle de *community organizer* au sein d'organisations consacrant une part importante de leurs activités au *community organizing* (ONG internationales, mais aussi positions de *leader* dans des organisations de *community organizing*), le travail de construction et d'entretien de l'interconnaissance semble moins efficace. Ces quelques cas mis à part, ce travail institutionnel paraît réussir à créer une interconnaissance forte, à partir de laquelle une identité professionnelle collective pourrait être subjectivée. Or, on va voir que les modalités de son appropriation réelle diffèrent des prescriptions de l'institut de formation et de ses agents.

4. Entre appropriation pratique et remise en cause politique du *curriculum* de formation : les limites du militantisme pragmatique

Dans l'introduction à un ouvrage sur la fabrique du sens syndical, Karel Yon et Nathalie Ethuin montrent comment, dans la formation, on voit l'idéologie syndicale en train de se faire

et de faire corps, c'est-à-dire à la fois exister en tant que *corpus* et en tant qu'elle est incorporée dans le corps des militants. Ils soulignent également l'importance de saisir les conditions sociales et cognitives des apprentissages militants, qui mêlent appropriation des normes, des croyances et des identités collectives, d'une part, et de l'autre acquisition de connaissances, de compétences, de technologies sociales spécifiques⁹⁴. Emprunté à la sociologie britannique de l'éducation, le concept de *curriculum* permet d'insister sur « l'articulation entre les dispositifs matériels, les contenus programmatiques et les visées poursuivies⁹⁵ », de voir comment cette offre de formation rencontre des demandes d'apprentissages, qui n'émergent pas spontanément ni ne précèdent l'offre mais se construisent conjointement avec elle. Les institutions éducatives prenant en charge les tâches de formation n'existent pas de manière autonome mais elles constituent « un rouage essentiel des systèmes d'autorité syndicale⁹⁶ » et dans l'administration du sens des engagements syndicaux.

S'il en va de même pour les institutions spécialisées dans la formation au *community organizing*, l'apparition, le quatrième jour du stage, d'un fort conflit opposant certaines stagiaires, auxquelles se rallie *de facto* l'ensemble du groupe, et les formatrices suggère que le consentement à l'autorité dont se prévaut la Midwest Academy ne va pas de soi. Le contenu du programme de formation et la définition du rôle du *community organizer* qui le sous-tend ne sont pas passivement intériorisés.

4.1. *Observer l'appropriation du curriculum en pratique*

Avant d'en venir au conflit à proprement parler, on doit d'abord constater que les stagiaires acquièrent bien des compétences en matière de planification et d'organisation du travail militant. On voit ainsi les effets des débriefings des formatrices, dont les prescriptions normatives sont intériorisées et appliquées au fil des jours. Petit à petit, les présentations des différents groupes se font plus concrètes, elles mobilisent plus de « chiffres » (*numbers*). L'application de la règle de plus grande précision est symboliquement récompensée par les jugements laudatifs de Nicole pendant les débriefings en petits groupes ou pléniers. « J'adore ces chiffres », s'exclame-t-elle par exemple lors de l'exercice d'élaboration d'un tableau stratégique, où on a par ailleurs noté que certains stagiaires anticipaient les critiques de Nicole

⁹⁴ N. Ethuin et K. Yon, *La fabrique du sens syndical*, *op. cit.*

⁹⁵ *Ibid.*, p. 15.

⁹⁶ *Ibid.*, p. 16.

en reconnaissant que certains aspects du plan stratégique étaient trop vagues⁹⁷. Deux jours plus tard, lors d'un jeu de rôle consistant à organiser une conférence de presse, plusieurs stagiaires jouant des porte-parole de la *community* mentionnent explicitement le nombre de personnes au nom desquelles ils parlent. Pendant le débriefing, Sophie distribue des gratifications symboliques collectives associées à la notion fortement valorisée de « pouvoir » : « Vous avez tous instauré du rapport de forces [*brought the power*]. Vos analyses de pouvoir [*power analysis*] étaient très solides ici⁹⁸ ! »

Mais c'est surtout pendant l'exercice final venant clôturer le stage que s'observe l'acquisition collective de manières de faire et de voir que l'institut de formation définit comme étant propres aux *organizers*. Cet exercice apparaît comme l'aboutissement symbolique du stage puisqu'il s'agit de donner à voir toute la palette de savoir-faire appris depuis le début de la semaine au cours d'une réunion d'*accountability*. On a vu qu'elles constituaient un des répertoires d'action privilégiés des pratiques de *community organizing*, où le groupe mobilisé met en scène son « pouvoir » pour pousser un représentant politique (ou institutionnel) à soutenir ses revendications⁹⁹. Ici, c'est l'élue républicain fictif Thomas Lincoln (joué par Travis) que les stagiaires doivent convaincre d'appuyer le projet d'ordonnance municipale instaurant un salaire minimum, en coordonnant différentes activités (communication, travail de coalition, service d'ordre, interventions de porte-parole de la *community*). Le jeu de rôle dure une trentaine de minutes, tout le monde se prend au jeu, personne ne prend plus de notes. Même Helen ou Ricky, dont on a vu qu'ils étaient en décalage par rapport au reste du groupe, semblent faire moins de fausses notes. Pendant le débriefing collectif qui suit cette mise en scène, Nicole nous demande si nous estimons que la *community* a remporté une victoire contre Lincoln et nous incite à expliciter les choix stratégiques qui ont été effectués. Le verdict des formatrices, qui nous évalue à partir de douze critères non explicités, est que l'équipe *community* l'a emporté, même si Nicole s'empresse d'ajouter que les stagiaires ne gagnent pas toujours. Alors que Nicole conseille une fois de plus de « mobiliser quelques chiffres pour qu'il ait une idée du pouvoir en face¹⁰⁰ », Elenore parle au nom du *turnout committee*, qui prenait en charge la sollicitation d'une large présence à la réunion, et explique qu'elle et les autres membres du comité « ont fait le calcul » (*we did the maths*) et qu'ils ont réussi à justifier la présence de 410 personnes, soit deux fois plus que les 200 attendus par la consigne de l'exercice.

⁹⁷ « *I love these numbers !* » Journal de terrain, 8 mars 2016.

⁹⁸ « *You all brought the power. Power analysis was solid on this one.* » Journal de terrain, 10 mars 2016.

⁹⁹ Voir *supra*, chapitre 4.

¹⁰⁰ « *Throw in some numbers so that he gets a little sense of power.* » Journal de terrain, 11 mars 2016.

Le processus d'acquisition est encouragé par un atelier spécifique organisé le jeudi soir, « Taking it Home », au cours duquel chaque stagiaire doit réfléchir à ce qu'il va retenir de la formation, ce qu'il va « ramener » dans son organisation en termes de savoir-faire, d'outils pratiques ou de relations nouvellement nouées.

En session plénière, Nicole commence l'atelier en demandant à chacune et chacun de dire ce qu'il retient du stage et d'exposer « les moments où vous avez eu un déclic¹⁰¹ ». Parmi la petite trentaine présente, une quinzaine de personnes répondent qui le tableau stratégique, qui l'atelier de « recrutement », qui la réflexion transversale sur le pouvoir – moi compris, qui commence mon intervention en précisant que je parle « *as an organizer* » et pas en tant que chercheur. Après ce moment de mise en commun vient un moment plus exploratoire et réflexif, l'une des consignes consistant notamment à « identifier quelques personnes avec lesquelles vous aimeriez avoir une réunion relationnelle ce mois-ci. Pour tout rendez-vous transactionnel, réfléchissez à l'intérêt propre de la personne et la manière dont vous allez lui proposer de s'engager. Trouvez quelqu'un pour jouer ce rendez-vous avec vous en amont¹⁰². » Il s'agit d'un moment plus libre, où chacun peut appliquer les enseignements de la formation aux campagnes en cours, ou mettre à profit les rencontres faites avec d'autres *organizers* susceptibles d'être mobilisables ultérieurement. Tandis que certains travaillent seuls, d'autres en profitent pour discuter avec leurs collègues ou avec d'autres stagiaires. Je vois par exemple Dee et Zahiya discuter longuement de leurs postes respectifs. Dee profite de l'œil de son interlocutrice pour lui parler de son projet de développer un programme d'accès à l'emploi pour les jeunes des ghettos noirs de Chicago¹⁰³.

Encouragée par les formatrices et le dispositif dans son ensemble, cette approche très instrumentale est partagée par de nombreux stagiaires. Au début du stage, Zahiya explique par exemple qu'elle a été envoyée par le bureau de son organisation pour apprendre à utiliser le tableau stratégique pour, à son retour, y former le reste des membres. L'intérêt que trouvent les stagiaires à l'acquisition de compétences et de savoir-faire essentiellement techniques compense, pour certains d'entre eux, son aspect parfois très scolaire et l'absence de contenu véritablement politique.

¹⁰¹ « *The moments where it really clicked* », journal de terrain, 10 mars 2016.

¹⁰² « *Identify a few people you should do relational meetings with in the next month. For any transactional meetings, think thorough the person's self-interest and how you will invite them to take action. Find someone to role play the meeting with you in advance.* » Consignes de l'atelier « *Taking it Home* », archives personnelles.

¹⁰³ Journal de terrain, *op. cit.*

Le deuxième jour, pendant la pause de l'après-midi, entre 16 h 30 et 16h45, je sors dans la cour intérieure du couvent. César, Stella et Jeffry parlent de la discussion de ce matin sur les mouvements sociaux : « Ça ressemblait à un cours de socio » (*it felt like a social studies class*), rôle Jeffry. Les autres acquiescent d'un air entendu. Ils critiquent l'aspect scolaire et peu politisé de la formation. En revanche, ils sont très enthousiastes à l'idée de réutiliser le tableau stratégique¹⁰⁴.

Au fil du stage, à mesure que croît la masse d'expérience commune partagée par les stagiaires, des opinions critiques comme celles qu'énoncent César, Stella et Jeffry se généralisent. Là encore, c'est grâce à mon intégration involontaire au groupe des stagiaires que j'ai accès à ces jugements négatifs, « par en bas », qui ne se manifestent pas nécessairement dans une remise en cause frontale des consignes d'exercices. Le deuxième jour au matin, Nicole présente une séance consacrée à l'histoire des mouvements sociaux du XX^e siècle. Dans une perspective très événementielle, elle aborde le mouvement progressiste du début du siècle, les luttes ouvrières des années 1930, le mouvement pour les droits civiques, mais aussi le mouvement de défense des droits des minorités sexuelles. Elle évoque notamment les événements de Stonewall de juin 1969¹⁰⁵. Alors que des recherches historiques ont insisté sur le rôle joué par des femmes noires trans dans cette révolte, Nicole dépeint le mouvement de contestation comme étant majoritairement dirigé par des hommes homosexuels blancs. Lydia, qui est assise à la même table que Bruce et moi, se penche vers nous et murmure : « C'est la perspective la plus aseptisée que j'aie jamais vue sur les mouvements sociaux¹⁰⁶ ! » Bruce acquiesce et s'étonne de l'inexactitude du récit de Nicole. Le stage terminé, dans le cadre informel d'un déjeuner avec neuf autres stagiaires dans une pizzeria servant les célèbres pizzas « *deep dish* » de Chicago, les critiques se font bien plus explicite.

William explique notamment qu'une amie à lui, qui avait déjà suivi la formation, l'avait prévenu que ce serait très dépolitisé. Mais il ne pensait pas que ce serait à ce point-là. D'autres autour de la table acquiescent. J'approuve et ajoute que la formation se présente sur un mode très technique, technicien, adapté à toute

¹⁰⁴ Journal de terrain, 8 mars 2016.

¹⁰⁵ Situé au sud de Manhattan, dans le quartier de Greenwich Village, le Stonewall Inn est un des rares bars où les gays peuvent se retrouver en sécurité, en dépit de fréquentes descentes de police visant à fermer tous les bars gays clandestins de la ville. En juin 1969, la réaction collective des clients contre une descente de police, souvent qualifiée d'« émeute », marque un tournant dans la constitution de mouvements de défense des droits des minorités sexuelles (gays, lesbiennes, bisexuels et transgenres) qui prendra rapidement une ampleur nationale. Voir notamment Marc Stein, *Rethinking the Gay and Lesbian Movement*, New York, Routledge, 2012 ; G. Marche, *La militance LGBT aux États-Unis*, *op. cit.*

¹⁰⁶ « *It's the most whitewashed perspective on social movements !* », journal de terrain, 8 mars 2016.

organisation, y compris des organisations nationales de type American Lung Cancer Association et que c'est présenté comme étant non-idéologique alors qu'il y a un cadre alinskien évident. De nombreuses personnes sont d'accord avec moi. On parle des mérites des formateurs. Je me plains alors du ton paternaliste et infantilisant de Sophie, que j'ai trouvée pénible. Claudia me répond alors d'un ton moqueur que je réagis comme ça parce que je suis français. Tout le monde rit de bon cœur¹⁰⁷.

Ces différentes interactions sont loin d'être anecdotiques. Au contraire, elles esquissent une ligne de clivage forte, où se combinent socialisations politiques, positionnements idéologiques et effets générationnels. D'un côté, Nicole, qui a grandi dans une famille protestante très engagée dans le mouvement pour les droits civiques et occupe différentes positions dominantes dans l'espace du *community organizing* en construction au cours de sa trajectoire, défend une analyse des mouvements de contestation où la primauté est donnée à la constitution de groupes unis, orientés vers des objectifs de réforme clairs. De l'autre, les stagiaires semblent avoir davantage intériorisé une perspective politique intersectionnelle, où la prise en compte des questions de race, de genre et de sexualité est centrale. Cette ligne de clivage va se révéler au grand jour à la faveur d'un conflit entre stagiaires et formateurs autour du sens donné au métier d'*organizer*.

4.2. *Le retour du refoulé contestataire ?*

L'explosion d'un conflit entre stagiaires et formatrices le quatrième jour du stage révèle des désaccords de fond entre le contenu formel que cherchent à inculquer les secondes et ce que les premières et premiers acceptent réellement. Mais le conflit ne porte pas seulement sur le contenu du programme proposé : il remet en cause la définition de ce que devrait être l'*organizing* et du sens qu'administre le dispositif de formation.

4.2.1. « On parle plus, et vous, vous parlez moins ! » : Récit d'une mutinerie

Pour pouvoir saisir finement les enjeux de luttes symboliques, il convient d'exposer de manière suffisamment détaillée les dynamiques de cristallisation du conflit. Celui-ci est d'abord rendu possible par l'effritement progressive du consensus tacite autour de l'emploi du temps et des contenus plus théoriques proposés par les formatrices. D'une durée de deux heures et quinze

¹⁰⁷ Journal de terrain, 11 mars 2016.

minutes, la plénière du jeudi matin devait être consacrée à une discussion sur le contexte politique actuel, pour apprendre à « prendre du recul » (*stepping back*), comme l'annonce Nicole dès le premier jour du stage. Alors que Nicole reprend dans les grandes lignes les analyses sur l'histoire des mouvements sociaux étatsuniens qu'elle avait exposée deux jours plus tôt, des voix critiques s'élèvent. Face aux critiques formulées par Samira, Lydia, et Dorothy de l'effacement des groupes minoritaires (notamment ethnoraciaux) aussi bien à l'époque que dans le discours de Nicole, celle-ci, qui avait jusqu'alors maintenu une façade relativement neutre, prend des positions plus défensives, reprochant sans les nommer à certaines critiques de juger l'histoire selon des critères de perfection et de moralisme, ce qui empêche d'identifier des réussites et des progrès. Ces critiques publiques de la perspective de Nicole, qui parle au nom de l'institution, ouvrent une brèche dans laquelle s'engouffrent quelques stagiaires pour remettre en cause l'emploi du temps dans son ensemble. Jill exprime par exemple sa « frustration » par rapport au dispositif, critiquant l'organisation de l'emploi du temps et la volonté d'« écarter les conversations qu'on devrait avoir en tant qu'*organizers*¹⁰⁸ ». D'autres stagiaires abondent dans son sens et reviennent sur la présentation de Nicole ou au contraire interviennent sur des sujets en apparence éloignés¹⁰⁹, tandis que Nicole cherche à reprendre la main sur le cadre général. « Je veux avancer », répète-t-elle à plusieurs reprises tout en donnant la parole à des gens qui ont peu parlé pour diluer la critique. Mais face à la multiplication des interventions, Nicole renonce progressivement à rediriger la conversation vers sa présentation. À Neal qui demande s'il est possible de parler davantage du monde des *nonprofits* et des contraintes qu'il fait peser sur l'action collective, elle répond : « Je suis ouverte à toutes les propositions. C'est votre discussion¹¹⁰. » Une intervention critique de Debra sur la subordination aux fondations philanthropiques (« On met en place les programmes que nos financeurs veulent financer »), qui crée une compétition nocive entre organisations et fait « perdre le sens de notre mission¹¹¹ » (*you completely lose your mission*), est suivie d'une nouvelle intervention de Jill, demandant à Nicole d'explicitier les sources de financement de la Midwest Academy.

¹⁰⁸ « *Pushing off the conversations we should have as organizers* », journal de terrain, 10 mars 2016.

¹⁰⁹ Femme noire d'une quarantaine d'années travaillant dans une organisation de services de Chicago, Tanisha parle de la position ambiguë du travailleur social, qui aide et en même temps surveille et encadre des populations socialement fragiles. Elle parle pendant cinq minutes, d'un seul souffle, alors que jusqu'à présent elle est très peu intervenue.

¹¹⁰ « *I'm open to whatever. This is your conversation.* » Journal de terrain, 10 mars 2016.

¹¹¹ « *We are implementing the program our funder wanted to fund* » ; « *you completely lose your mission* ». *Ibid.*

Avec la rupture de l'acceptation tacite de la légitimité de Nicole, en tant qu'agent autorisé de l'institution, à décider du cadre et du contenu de la discussion, et le soupçon qui plane sur l'institut de formation lui-même, un espace incertain prend forme et met en suspens l'ordre temporel de la formation. La formation elle-même devient un objet de discussion.

Mère célibataire noire d'une trentaine d'années embauchée comme *organizer* depuis quelques mois à CHUM, à l'*hexis* populaire très marqué, Dorothy s'adresse directement aux « femmes blanches » dans la salle et les interpelle sur leur appréhension des rapports sociaux de race : « Quand on est là, dans une formation comme ça, je me demande ce que vous en retirez, comme information¹¹². » Sandy prend alors la parole, visiblement gênée et mal à l'aise. « Il n'y aura très probablement pas d'autre endroit où parler de ça¹¹³. » Précisant d'emblée que ce qu'elle va dire est très certainement l'expression caricaturale de sa position dominante (« le truc le plus blanc que puisse dire une Blanche¹¹⁴ »), elle demande aux stagiaires noirs, et aux femmes en particulier, ce qu'elle peut faire, en tant qu'*organizer* blanche. « Où est-ce que vous pensez que doit être notre place ? » (*Where do you think our place is ?*) La conversation continue pendant plusieurs dizaines de minutes sur la manière dont un *organizer* peut intervenir dans une *community* à laquelle il « n'appartient pas » d'un point de vue ethnoracial¹¹⁵.

On voit donc s'opposer de plus en plus clairement deux principes de légitimité opposés : la légitimité des formatrices et celle des stagiaires que le reste du groupe reconnaît, au moins tacitement, comme ses représentants, énonçant ses intérêts et ses revendications. Vers 11 h 10, Nicole propose malgré tout de prendre la pause prévue par l'emploi du temps, tout en promettant qu'il ne s'agit pas là d'une tentative d'étouffer la discussion. Pendant la pause, qui devait durer un quart d'heure, les conversations informelles entre stagiaires creusent davantage les sillons critiques tracés pendant la séance. L'absence des formatrices est de plus en plus remarquée. Finalement, au bout d'une demi-heure, celles-ci reviennent. Prenant la parole, Kamili explique qu'elles ont « pris acte de la discussion » et qu'il est « clair que cette discussion devait avoir lieu¹¹⁶ ». Elle reconnaît que dans ce contexte il est difficile de reprendre le cours de l'emploi du temps comme s'il ne s'était rien passé. L'atelier sur l'utilisation des réseaux sociaux, prévu de 11 h 30 à 12 h 30, est annulé. « Cet espace reste ouvert. Pas jusqu'à vendredi,

¹¹² « *When we sit in a training like this, I'm wondering how you take the information back.* » *Ibid.*

¹¹³ « *If there is ever a space, this is probably it.* » *Ibid.*

¹¹⁴ « *The whitest thing that a white girl can say.* » *Ibid.*

¹¹⁵ *Ibid.*

¹¹⁶ « *I just want to acknowledge the discussion. It was clear that that discussion needed to happen.* » *Ibid.*

mais il y a encore des choses à dire¹¹⁷. » Ses propos sont applaudis par de très nombreux stagiaires. Alors que des voix s'élèvent pour proposer des sujets de discussion, Kamili cherche à maintenir un cadre : il faut voir ce qu'il est possible de faire, « *realistically* », dans cet espace, d'autant que d'autres formations existent déjà sur certains sujets. Dans ce moment de flottement, Samira propose d'organiser la discussion de manière plus autonome, en formant un grand cercle avec les chaises pour casser les dynamiques de pouvoir entre formatrices et stagiaires. La proposition est largement approuvée. « On parle plus, et vous, vous parlez moins¹¹⁸ ! », lance Dorothy en riant.

Cette inversion des rôles est suivie de l'instauration d'un ordre alternatif, où de nouveaux principes d'organisation et de hiérarchisation des interactions sont (temporairement) instaurés. La répartition des tables est chamboulée, remplacée par un grand cercle mélangeant stagiaires et formatrices. Ce ne sont plus elles qui distribuent la parole. Pour autant, la parole se distribue et se prene de façon aléatoire : c'est Dorothy qui, *de facto*, prend en charge ce rôle. Mais elle y importe ses propres dispositions sociales, et notamment sa distance à l'égard du cadre scolaire. Plutôt que de lever la main pour signifier sa volonté de parler, ce sont les interventions spontanées qui sont privilégiées. Lorsque Helen commence à lever la main pour parler, Dorothy l'interrompt immédiatement dans son geste : « Parle. On lève plus la main, maintenant¹¹⁹. »

La discussion en cercle dure près de deux heures. Sur les 47 personnes présentes, 43 stagiaires et les quatre formatrices¹²⁰, je compte 50 prises de parole. 22 personnes parlent au moins une fois, soit un peu moins de la moitié de l'effectif. Parmi les dix personnes qui interviennent deux fois ou plus, on compte cinq femmes noires, un homme hispanique, trois femmes blanches et un homme blanc. Ce sont trois femmes noires qui interviennent le plus (entre cinq et dix fois). Parmi elles, la présence de Kamili est notable : celle-ci va généralement largement dans le sens d'un discours antiraciste, même si en tant que formatrice elle est plus susceptible de se placer en porte-à-faux vis-à-vis de l'institution. Alors que Helen fait part d'une expérience de travail avec des journalistes noirs qui s'était avérée enrichissante, Kamili la coupe pour marquer son désaccord : il est nécessaire de reconnaître que la présence de personnes

¹¹⁷ « *The space is still open. Not until Friday, but there's more to be said.* »

¹¹⁸ « *We talk more, you talk less !* » *Ibid.*

¹¹⁹ « *Just talk. Ain't no raise no hand no more.* » *Ibid.*

¹²⁰ Dee est absent et n'arrive qu'en milieu d'après-midi. Le fait que Zahiya et Elenore remarquent et signalent son absence à un moment qu'elles jugent « historique » confirme l'hypothèse que le travail d'entretien d'une interconnaissance forte porte en partie ses fruits.

appartenant au groupe racial dominant change les dynamiques des interactions. « Tous les espaces ne doivent pas nécessairement être mixtes¹²¹. »

En dépit d'une forte hétérogénéité des interventions, celles-ci tournent majoritairement autour de la place des *organizers* dans les rapports sociaux de race, et de la manière de traiter l'articulation entre et leur rapport aux groupes qu'ils mobilisent, thématiques qui, comme le montre Sarita Srivastava, occupent une place à part dans l'économie morale et politique des échanges militants aux États-Unis mais aussi au Canada¹²². Empruntant au mode du « *let's talk* », qu'on retrouve à la fois dans des espaces militants féministes ou antiracistes et dans une littérature foisonnante de développement personnel et de *self-help*, les interventions sont très souvent des témoignages personnels, mêlant expériences quotidiennes de la domination raciale par les *organizers* racisés et auto-critique parfois très maladroite de la part des *organizers* blancs et blanches¹²³. La prise de parole est alors dotée de vertus thérapeutiques, rappelant des dispositifs de libération, circulation et politisation de la parole comme les groupes de *consciousness-raising* des mouvements féministes des années 1970, où l'expression d'émotions individuelles fournit le matériau de base d'une prise de conscience collective du fait que ces expériences sont fondamentalement sociales et politiques¹²⁴. La distribution de la parole et la forme qu'elle prend mettent ainsi en pratique l'injonction formulée quelques jours plus tôt à apprendre à « partager son histoire ». Lorsque le stage reprend, vers 14 h 15, Kamili présente un emploi du temps légèrement remanié en termes d'horaires mais dont les principales composantes ne changent pas.

4.2.2. Le conflit, révélateur d'un désajustement entre l'offre de formation et les demandes des stagiaires

Si on a choisi de rendre compte de manière fine de cet épisode, c'est qu'il montre comment émerge et s'exprime un discours critique jusqu'alors invisible mais aussi comment les agents de l'institution, au premier rang desquels Nicole, s'évertuent à masquer et euphémiser les dissensus.

En réalité, ce conflit reproduit les tensions fondatrices du groupe professionnel et de l'espace des pratiques entre un pôle institutionnel, qui se construit sur l'héritage alinskien et

¹²¹ « *All spaces don't have to be integrated.* » *Ibid.*

¹²² Sarita Srivastava, « Tears, Fears and Careers: Anti-Racism and Emotion in Social Movement Organizations », *The Canadian Journal of Sociology / Cahiers canadiens de sociologie*, 2006, vol. 31, n° 1, p. 55-90.

¹²³ Vron Ware, *Beyond the Pale: White Women, Racism, and History*, Londres, Verso, 1992.

¹²⁴ Sherryl Kleinman, *Opposing Ambitions: Gender and Identity in an Alternative Organization*, Chicago, University of Chicago Press, 1996.

puise dans la rhétorique « majoritaire » des mouvements de quartier des années 1970¹²⁵, et un pôle contestataire, existant dans une tension permanente avec des formes de contestation transgressives moins institutionnalisées. À ces deux pôles correspondent deux définitions concurrentes du métier d'*organizer*. Pour Nicole et ses collègues de la Midwest Academy, l'*organizer* doit être un bon stratège, réaliste, gérant des ressources militantes en direction d'un objectif précis, identifié, censé déboucher sur une victoire concrète. La question des rapports de pouvoir internes aux organisations n'est pas nécessairement niée mais elle occupe clairement une place secondaire dans la hiérarchisation des tâches. Pour celles et ceux qui sont devenus les porte-parole du groupe mutin, comme Jill, César, Debra, Dorothy, Samira et Lydia, il s'agit davantage d'un métier politique tournant autour de la lutte contre les oppressions, en particulier de genre et de race, qui commence par une lutte à l'intérieur des organisations, voire même une lutte contre soi-même, selon une logique de type *identity politics* où les militants et militantes sont invitées à « énoncer leurs privilèges » pour chercher à mieux s'en distancier dans la pratique¹²⁶. Ce ne sont donc ni les mêmes objectifs professionnels ni la même hiérarchisation des tâches qui prédominent : là, c'est une réflexivité critique qui semble primer. Pendant la discussion en cercle, dans un plaidoyer enflammé, César affirme ainsi que « le boulot anti-oppression doit être au cœur des entretiens en face-à-face¹²⁷ ».

La dynamique du conflit montre comment les agents défendant la définition institutionnelle, qui est la définition que cherche à inculquer la Midwest Academy, travaillent activement à refouler la définition contestataire. C'est ce qu'on a vu dans l'attitude et les choix discursifs de Nicole. C'est ce que souligne ouvertement Jill lorsqu'elle a déploré le fait que « les conversations qu'on devrait avoir en tant qu'*organizers*¹²⁸ », c'est-à-dire, dans sa perspective, les conversations portant sur les questions de race et de genre, étaient volontairement « écartées ». La revendication d'une plus grande réflexivité s'observe également dans la volonté exprimée par Debra mais aussi par Neal de parler davantage du rapport aux fondations et des contraintes inhérentes au cadre juridique des *nonprofits*, qui sont totalement absents du *curriculum* de formation.

Pour expliquer la gestation puis l'apparition du conflit, invoquer l'existence de deux pôles structurellement opposés n'est toutefois pas suffisant. Encore faut-il que cette opposition

¹²⁵ H. Boyte, *The Backyard Revolution: Understanding the New Citizen Movement*, op. cit. ; M.S. Foley, *Front Porch Politics*, op. cit.

¹²⁶ S. Srivastava, « Tears, Fears and Careers », art cit ; Meredith D. Clark, « White Folks' Work: Digital Allyship Praxis in the #BlackLivesMatter Movement », *Social Movement Studies*, 2019, vol. 18, n° 5, p. 519-534.

¹²⁷ « *Anti-oppression stuff has to be at the heart of one-on-ones.* » Ibid.

¹²⁸ « *Pushing off the conversations we should have as organizers* », journal de terrain, 10 mars 2016.

s'incarne dans des positions concrètes et que celles-ci soient effectivement occupées. Or, on a vu que le groupe des stagiaires était majoritairement composé d'individus nés dans les années 1980 ou 1990, qui sont donc susceptibles de faire partie de la « génération politique » qu'identifie Milkman¹²⁹. Parmi les traits distinctifs qui constituent cette cohorte démographique en génération politique, en effet, on trouve la combinaison d'un « discours intersectionnel », qui gagne en légitimité dans les milieux académiques dans les années 1990 en même temps que s'institutionnalisent les études de genre et certains courants féministes¹³⁰, avec une critique du capitalisme néolibéral. Mais il ne s'agit pas seulement d'un cadre d'analyse ou d'un « programme normatif¹³¹ » : « Non seulement les militants de mouvements sociaux de cette génération font de l'idée d'intersectionnalité une composante à part entière de leur vision du monde politique, mais ils comptent également parmi eux une très forte proportion de femmes et de personnes LGBTQ¹³². » La trentaine de stagiaires *millennials* est donc socialement bien plus susceptible que ses aînés d'avoir intériorisé d'une manière ou d'une autre une rhétorique intersectionnelle, d'autant plus qu'au même moment, celle-ci est ouvertement revendiquée par certains groupes du mouvement Black Lives Matter¹³³.

Ces caractéristiques façonnent une demande de formation que ne satisfait que partiellement l'offre proposée par la Midwest Academy. En 2017, lors d'un entretien avec Anne, qui reste impliquée dans le conseil d'administration de l'institut et a entendu parler de la crise de l'année précédente, celle-ci estime que le conflit vient certainement du fait que certains jeux de rôles cruciaux ont mal été débriefés et que « ça peut instaurer une mauvaise dynamique¹³⁴ ». Elle évoque également une mauvaise communication entre formatrices. Or, l'institut lui-même se trouve alors dans une situation plus structurelle de relative fragilité. Depuis 2010, on l'a vu, on assiste à un renouvellement de l'équipe de formateurs et à l'effritement de la cohésion initiale autour de Heather Booth, Steve et Anne. Travis, en particulier, est encore en train d'apprendre à se conformer à son rôle lorsque débute le stage. Son absence d'expérience apparaît lors de l'exercice de recrutement, le troisième jour : alors

¹²⁹ R. Milkman, « A New Political Generation », art cit.

¹³⁰ Ellen Messer-Davidow, *Disciplining Feminism: From Social Activism to Academic Discourse*, Durham, Duke University Press, 2002 ; Ange-Marie Hancock, *Intersectionality: An Intellectual History*, Oxford, Oxford University Press, 2016.

¹³¹ Sébastien Chauvin et Alexandre Jaunait, « L'intersectionnalité contre l'intersection », *Raisons politiques*, 2015, n° 58, p. 55-74.

¹³² « Millennial social movement participants and leaders not only embrace the idea of intersectionality as an integral component of their political worldview, but their ranks include a disproportionate number of women and LGBTQ-identified individuals. » R. Milkman, « A New Political Generation », art cit, p. 11.

¹³³ K.-Y. Taylor, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, op. cit. ; Barbara Ransby, *Making All Black Lives Matter*, Oakland, University of California Press, 2018.

¹³⁴ « It can set off a bad dynamic. » Entretien avec Anne et Steve, 16 mars 2017.

que les autres formatrices n'utilisent jamais le manuel et nous incitent au contraire à ne pas le consulter pendant le stage, Travis s'y réfère fréquemment. Avant de commencer le second jeu de rôle, il fait même une pause et va chercher le manuel pour vérifier quelle est la troisième étape du processus de recrutement. Le débriefing du premier jeu de rôle avait en effet révélé des doutes quant au déroulement exact du recrutement. De retour avec le manuel sous le bras, il en justifie l'utilisation pour se rassurer : « C'est sûr, c'est pour ça qu'il y a un manuel de formation. Tout y est¹³⁵. » Pour s'assurer que tout le monde comprenne, Travis lit à voix haute la troisième étape, « Écouter », comme un maître lit la leçon à ses élèves. Selon Anne, le deuxième stage organisé à Chicago en août 2016 a lieu aussi violemment achoppé sur l'absence de prise en compte des questions raciales et antiracistes, ce qui confirme l'hypothèse selon laquelle la « mutinerie » de mars était moins un événement ponctuel que l'expression de désajustements structurels plus profonds.

En même temps qu'il fait apparaître de forts désaccords sur la place que doit occuper la race dans la définition du métier et des pratiques de travail, le conflit manifeste un accord de fond entre stagiaires et formatrices sur ce le fait qu'il est possible de penser et d'agir « *as an organizer* », reconnaissant ainsi la légitimité professionnelle des *organizers* à prendre en charge le travail de politisation et de planification de campagnes ancrées dans les préoccupations quotidiennes, elle-même fondée sur la revendication de l'efficacité à susciter la participation et créer la représentation populaires. La dynamique même de la lutte renforce donc, paradoxalement, l'attachement au groupe et la croyance dans sa légitimité, selon un processus mis en lumière par Boltanski : « La formation d'un champ de représentations des cadres a sans doute contribué pourtant, de façon paradoxale, à maintenir l'unité symbolique de la catégorie en permettant aux intérêts fractionnels de s'exprimer sans que soit remise en question la légitimité du regroupement dont le groupe était le produit. [...] Car les différentes représentations des cadres avaient au moins en commun de reposer sur la croyance partagée dans l'existence "objective" d'une catégorie dont la seule "définition" faisait dorénavant problème¹³⁶. »

¹³⁵ « *Sure enough, this is why you have a training manual. It is all in there.* » Journal de terrain, 9 mars 2016.

¹³⁶ L. Boltanski, *Les Cadres*, op. cit., p. 243-244.

En revenant sur l'ethnographie d'un stage de formation à l'*organizing*, ce chapitre a montré comment le métier de *community organizer* pouvait s'apprendre et « s'éprouver » en dehors du lieu de travail¹³⁷. Grâce à l'immersion ethnographique, on a pu voir comment les contenus de formation étaient effectivement transmis et appropriés par les stagiaires de la Midwest Academy. En effet, le *curriculum* de l'institut encourage à l'inculcation de savoir-faire très pratiques, d'un sens pratique orienté vers la planification, l'organisation, la « pensée stratégique », susceptible d'être activé et réactivé dans n'importe quel contexte de travail. Ainsi, le déroulement même du stage, avec l'apparition d'une opposition frontale entre la directrice de l'institut et les stagiaires, a montré comment le *curriculum* produisait et reproduisait une définition du métier qui s'est révélée être socialement située, et qui a confirmé la prégnance des luttes symboliques pour la définition légitime du métier de *community organizer* entre pôle institutionnel et pôle contestataire.

Quelle place peut occuper la participation à ce type de stage de formation dans des processus plus généraux de socialisation au métier d'*organizer* ? Du fait de leur format très court, les stages de ce type ne durent pas suffisamment longtemps pour que la formation englobe à elle seule le processus de socialisation secondaire. Dans la construction des carrières professionnelles, ensuite, les instituts de formation ne délivrent aucune certification qui pourrait avoir valeur de diplôme. La participation aux stages de formation à l'*organizing* ne représente pas une condition *sine qua none* d'accès au métier, même si on a vu que pour de nombreux *organizers* et *leaders* de Chicago le stage « Organizing for Social Change » de la Midwest Academy apparaissait comme un passage obligé. La remise d'un diplôme lors du dernier jour et l'énoncé performatif nous déclarant « anciens stagiaires de la Midwest Academy » n'a de valeur que symbolique. Mais c'est peut-être au niveau symbolique, justement, que la contribution des stages de ce type est la plus déterminante, puisqu'ils favorisent l'identification au groupe et l'intériorisation d'une identité collective politique.

¹³⁷ Karel Yon, « Quand le syndicalisme s'éprouve hors du lieu de travail : La production du sens confédéral à Force ouvrière », *Politix*, 2009, vol. 85, n° 1, p. 57-79.

Chapitre 9

Les devenirs sociaux des *community organizers*

« Je pense à beaucoup de mariages auxquels je suis allée, les gens ne comprennent pas vraiment ce que c'est que l'*organizing*. Et quand ils me demandent ce que je fais et que je réponds que je suis *organizer* : (*sur un ton idiot*) "Oh ! Tu veux devenir présidente ?" Je te dis pas le nombre de fois où on m'a fait la blague¹. »

Kathy, *housing organizer* au Jane Addams Senior Caucus

« Il n'y a pas beaucoup de gens qui font ça toute leur vie. Donc quand ça devient trop frustrant, les gens partent. [...] Je suis vieille, moi. Je suis une vieille *organizer*. Je suis devenue vieille à 28 ans². »

Nina, directrice de la Chicago Housing Initiative

L'activation de dispositions à l'engagement par la prise de rôle et l'incorporation d'une identité collective et d'un sens du métier spécifiques ne sont pas des phénomènes définitifs. Comme pour n'importe quel autre engagement militant, les engagements dans le *community organizing* doivent être constamment entretenus, les mécanismes d'adhésion à la cause alimentés, sous peine de s'épuiser et d'encourager la défection³. Loin de constituer deux rapports opposés à l'engagement, maintien et défection apparaissent comme les deux revers d'une même médaille. Comme l'ont montré les travaux de Daniel Gaxie, pour rendre compte des phénomènes d'engagement il est nécessaire d'objectiver les manières dont les agents s'approprient les différentes gratifications objectivement associées aux tâches qu'ils accomplissent⁴. Si cette perspective permet de rompre avec la primauté des mobiles idéologiques que mettent en avant les discours des militants sur leurs propres engagements, Gaxie rappelle que ces rétributions ne prennent sens que « dans la logique des finalités de l'action collective » : « C'est en agissant

¹ « *I'm thinking of a lot of weddings I've gone to, people don't really understand what organizing is. And they're like "What do you do?" And I'm like "I'm a organizer". (Sur un ton idiot) "Oh! You run for president?" Like I cannot tell you how many times that joke has gone down.* » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.

² « *There aren't that many lifers. So when people get frustrated they just leave the field. [...] I'm ancient. I'm an ancient organizer. I became ancient at 28.* » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.

³ Pour une auto-analyse de ces dynamiques et de leurs conditions de possibilité, voir en particulier Christian Corouge et Michel Pialoux, *Résister à la chaîne : dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011.

⁴ D. Gaxie, « Économie des partis et rétributions du militantisme », art cit.

pour la cause que les militants retirent diverses satisfactions. L'investissement dans la cause n'est donc pas un élément indépendant et distinct des intérêts militants qui serait invoqué pour les justifier ou les occulter, mais un élément le plus souvent intrinsèquement attaché à tout ce qui donne du prix au militantisme. Ce sont les finalités officielles de l'action collective, telles qu'elles sont perçues par chaque participant ou sympathisant, qui donnent du sens et de la valeur aux rétributions du militantisme⁵. » Cette articulation entre entretien des rétributions militantes et attribution d'un sens idéologique – signification et direction – à ces rétributions et aux activités qui les produisent, ensuite, s'inscrit dans le cadre des trajectoires et des réseaux de sociabilité des individus et de leurs éventuelles altérations ou transformations⁶.

Mais comme le note Solenne Jouanneau, lister les gains symboliques objectivement attachés à l'exercice d'un rôle militant « ne permet que partiellement de rendre compte de la manière dont s'alimente une croyance durable dans le bien-fondé de cette forme d'engagement⁷ », dans la mesure où cela ne dit rien du processus d'adhésion à la cause défendue, ni des phénomènes d'usure de ces rétributions. Or, il apparaît d'autant plus crucial de saisir dans un même mouvement ces phénomènes de maintien ou de défection qu'ils sont au cœur des représentations les plus communes du métier. D'une part, les acteurs comme les universitaires s'accordent pour dire que le *turn-over* aux postes précaires de *community organizer* de terrain en est une caractéristique fondamentale. Si le *community organizing* ne représente pas une forme de militantisme « à haut risque⁸ », ne fait pas l'objet d'une surveillance étatique permanente et d'une forte stigmatisation sociale⁹, et si la question de l'équilibre entre activité professionnelle et militante ne se pose pas pour ceux dont l'activité militante est leur principale source de revenus, ces engagements sont malgré tout coûteux en temps, en énergie et en sacrifice personnel. Ces postes de militants professionnels résistent mal à « l'épreuve du vieillissement social¹⁰ », comme le soulignent avec amertume les propos de Nina placées en exergue de ce chapitre. D'autre part, depuis l'élection d'Obama le rôle de *community organizer* est également perçu comme une sorte de propédeutique aux carrières

⁵ D. Gaxie, « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », art cit, p. 174.

⁶ Miller McPherson, « An Ecology of Affiliation », *American Sociological Review*, 1983, vol. 48, n° 4, p. 519-532 ; Olivier Fillieule (ed.), *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005.

⁷ S. Jouanneau, « « Ne pas perdre la foi dans l'imamat ». Comment se maintiennent les « vocations » d'imams bénévoles en France », art cit, p. 114.

⁸ Doug McAdam, « Recruitment to High-Risk Activism. The Case of Freedom Summer », *American Journal of Sociology*, 1986, vol. 92, n° 1, p. 64-90.

⁹ S. Jouanneau, « « Ne pas perdre la foi dans l'imamat ». Comment se maintiennent les « vocations » d'imams bénévoles en France », art cit.

¹⁰ Laurent Willemez, « Perseverare Diabolicum : l'engagement militant à l'épreuve du vieillissement social », *Lien social et politiques*, 2004, n° 51, p. 71-82.

politiques, comme le met en lumière l'anecdote rapportée par Kathy : le soupçon qu'elle souhaiterait « devenir présidente » fait désormais partie des représentations communément attachées au titre qu'elle revendique.

Les reconversions militantes sont soumises à une double contrainte de fidélité aux engagements passés et de reclassement professionnel, les sphères professionnelles constituant l'un des cadres privilégiés de reconversion des dispositions contestataires¹¹. S'ils sont déterminés par les propriétés et les trajectoires sociales individuelles, ces possibles professionnels sont également produits par les engagements militants¹². Julie Pagis note ainsi que les effets du militantisme pendant Mai 68 sur la sphère professionnelle vont « de la désaffection à l'égard du travail à l'arrêt des études pour devenir militant professionnel, en passant par l'invention ou la redéfinition de professions adaptées aux aspirations contestataires, la reprise d'études ou encore la rénovation critique des professions (*via* le syndicalisme notamment)¹³ ». L'une des questions pressantes pour les anciens soixante-huitards est alors celle de « travailler à ne pas reproduire l'ordre social ».

Plusieurs éléments distinguent néanmoins cette forme de militantisme professionnel d'autres engagements. D'une part, il ne s'agit pas de s'accommoder d'une entrée dans une sphère professionnelle distincte de sphères militantes bénévoles dans la mesure où rôle militant et métier sont indissociables. Cette configuration se distingue donc de celles « où les ressources acquises dans la sphère militante peuvent faire l'objet d'une reconversion dans le champ des activités salariées¹⁴ ». Outre les savoirs et savoir-faire militants qui, comme le montrent les différents travaux évoqués, paraissent relativement transversaux, la rhétorique de professionnalisme que défendent les *community organizers* peut devenir une ressource monnayable. D'autre part, même s'ils incorporent des dispositions contestataires, ce ne sont pas celles-ci qui sont dominantes, mais plutôt des dispositions relationnelles.

Dans ce chapitre, on montrera que les processus de défection et de « sortie de rôle » ne s'accompagnent pas d'un reniement de cette « identité politique collective¹⁵ ». Olivier Fillieule rappelle que les coûts des défections politiques varient fortement selon le « degré de légitimité

¹¹ Annie Collovald et Erik Neveu, « Le « néo-polar ». Du gauchisme politique au gauchisme littéraire », *Sociétés & Représentations*, 2001, vol. 11, n° 1, p. 77-93 ; Sylvie Tissot, Christophe Gaubert et Marie-Hélène Lechien (eds.), *Reconversions militantes*, Limoges, PULIM, 2005 ; sur le cas étatsunien, voir notamment A. Orleck, *Common sense & a little fire*, *op. cit.* ; Cedric Johnson, *Revolutionaries to Race Leaders: Black Power and the Making of African American Politics*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2007.

¹² Catherine Leclercq et Julie Pagis, « Les incidences biographiques de l'engagement », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 5-23.

¹³ J. Pagis, *Mai 68, un pavé dans leur histoire*, *op. cit.*, p. 120.

¹⁴ O. Fillieule, « Post scriptum », *art cit.*, p. 208.

¹⁵ N. Whittier, « Political Generations, Micro-Cohorts, and the Transformation of Social Movements », *art cit.*

sociale de la défection et l'existence de possibles latéraux¹⁶ ». En raison de la faiblesse des mécanismes de contrôle à l'entrée dans le rôle, il paraît peu coûteux d'en sortir, d'autant plus que le groupe professionnel est davantage vu comme une activité temporaire, de quelques années tout au plus, que comme une carrière durable et stable. Les coûts du désinvestissement semblent assez faibles en regard d'autres types de désengagement¹⁷. Dans le processus de « sortie de rôle » caractérisant l'espace du *community organizing*, la construction de l'identité d'*ex community organizers* ne résulte pas d'un travail de disqualification¹⁸, elle est au contraire valorisée. Contrairement à ce qu'avance Helen Rose Fuchs Ebaugh, le désengagement du rôle, entendu comme « la dissociation des droits et des devoirs associés à un rôle donné », n'implique pas la désidentification, « le processus par lequel les individus cessent de se définir par l'ancien rôle¹⁹ ». Les stratégies de reconversion des *ex community organizers* permettent au contraire de saisir comment cette identité collective, à cheval entre sphère professionnelle et sphère militante, se construit au-delà des seules frontières de l'espace d'intermédiation.

On reviendra d'abord sur les conditions sociales dans lesquelles il apparaît possible de se maintenir dans l'espace du *community organizing*, des coûts de ce maintien mais aussi des mécanismes d'entretien des dispositions à l'engagement des individus. Les deux parties suivantes exposeront les possibles professionnels qui apparaissent les plus saillants, en dissociant les reconversions dans des sphères professionnelles non directement politiques de celles qui débouchent sur des carrières politiques à proprement parler.

1. Les conditions sociales du maintien et l'entretien de la fidélité au groupe mobilisé

Approfondissant la distinction wébérienne entre « vivre de » et « vivre pour » l'activité politique, Gaxie note que « l'attachement à la cause, la satisfaction de défendre ses idées, constituent ainsi des mécanismes de rétribution de l'activité politique au même titre que la

¹⁶ O. Fillicule (ed.), *Le désengagement militant*, op. cit., p. 20.

¹⁷ Philippe Gottraux, « *Socialisme ou barbarie* » : un engagement politique et intellectuel dans la France de l'après-guerre, Lausanne, Payot, 1997 ; Marnix Dressen, *De l'amphi à l'établi : les étudiants maoïstes à l'usine, 1967-1989*, Paris, Belin, 2000 ; Marie Vannetzel, « Affection, désaffection et défection chez deux jeunes Frères musulmans en Égypte », *Critique internationale*, 2014, vol. 65, n° 4, p. 127-147.

¹⁸ Helen Rose Fuchs Ebaugh, *Becoming an Ex: The Process of Role Exit*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

¹⁹ « *Disassociation from the rights and obligations associated with a given role* », « *the process of ceasing to think of oneself in the former role* ». *Ibid.*, p. 4.

rémunération financière ou l'obtention d'un emploi²⁰. » Ces logiques peuvent s'articuler, comme dans le cas de permanents d'organisations syndicales ou associatives ou d'élus ; mais l'attachement à la cause peut aussi prendre sens dans la disqualification de l'intéressement pécunier. Or, dans la mesure où le rôle de *community organizer* s'est construit autour de revendications explicitement professionnelles, la question de la rémunération financière, le « vivre de », font partie intégrante de ses composantes de base, et ce dès le départ. On n'observe donc pas ce maintien à distance de l'économique voire ce refus du salariat qu'on peut trouver dans d'autres formes de militantisme où la dimension de critique de l'ordre socioéconomique est plus prégnante²¹. Dans les débats qui agitent les différents agents de l'espace du *community organizing*, il n'existe aucun équivalent aux critiques d'inspiration trotskiste ou libertaire de la coupure entre « la base » et les directions résultant de phénomènes de bureaucratisation²². L'articulation de ces deux systèmes de rétribution se distingue donc des cas à partir desquels la réflexion sur la professionnalisation des activités militantes s'est historiquement constituée, autour des réflexions de Michels ou Weber sur la professionnalisation politique ou la bureaucratisation syndicale.

Comment l'équilibre entre vivre « de » et vivre « pour » vient-il croiser les dynamiques de maintien ou de défection ? Après avoir exposé les formes de rétributions symboliques attachées aux tâches réalisées par les *community organizers* et leurs modalités d'appropriation différenciées, on montrera que, dans des cas de conflit entre deux régimes de loyauté, l'attachement à la cause peut parfois pousser à jouer « contre » les intérêts organisationnels. Enfin, on reviendra sur les raisons matérielles pour lesquelles, comme le remarque Nina, « il n'y a pas beaucoup de gens qui font [ce métier] toute leur vie ».

1.1. Rétributions symboliques et modalités d'adhésion à la cause

Les rétributions que peuvent tirer les *community organizers* de leurs engagements sont diverses et ne sauraient faire l'objet d'une liste exhaustive. On peut cependant les distinguer

²⁰ D. Gaxie, « Économie des partis et rétributions du militantisme », art cit, p. 125.

²¹ Sophie Noël, « Maintenir l'économie à distance dans l'univers des biens symboliques : le cas de l'édition indépendante « critique » », *Revue française de socio-économie*, 2012, vol. 10, n° 2, p. 73-92 ; pour une analyse des luttes internes au Parti socialiste portant sur les enjeux de rationalisation managériale du travail militant, voir P. Aldrin, « Si près, si loin du politique », art cit.

²² Ralph Darlington, « The Marxist Rank-and-File/Bureaucracy Analysis of Trade Unionism: Some Implications for the Study of Social Movement Organizations » dans , Leiden ; Boston, Brill, 2013, p. 187-207 ; pour une critique des perspectives réduisant les phénomènes de bureaucratisation à des questions d'échelle, voir J. Mischi, *Le bourg et l'atelier*, op. cit.

selon l'ensemble de tâches auxquelles elles sont associées. D'une part, les tâches de mobilisation du groupe et de construction de causes produisent des rétributions telles que la satisfaction de remplir les « quotas » de portes attribués par l'organisation, de voir que la participation à une « action » dépasse les prévisions initiales, que des figures politiques ou médiatiques reprennent les mots d'ordre d'une campagne, ou encore la jubilation collective lorsque des « victoires » sont remportées par les organisations. La valeur de ces rétributions augmente d'autant plus que l'écart est grand entre le poids et les caractéristiques du groupe mobilisé et de sa cible institutionnelle ou que les répertoires d'action mobilisés sont spectaculaires, comme le montrent l'obtention du *trauma center* ou la réouverture du lycée Dyett après la grève de la faim en partie pilotée par KOCO.

D'autre part, les tâches d'encadrement individuel des porte-parole profanes font naître des rétributions comme l'établissement de relations de proximité avec des habitants de quartiers populaires au-delà des frontières de classe et de race, la fierté à voir des *leaders*, que les *organizers* appellent parfois « leurs » *leaders*, dépasser les barrières de l'illégitimité sociopolitique en prenant la parole lors d'une réunion publique pour défendre leurs intérêts et ceux de leurs groupes d'appartenance, en interpellant un élu de la *General Assembly* de l'Illinois²³, etc. C'est dans cet aspect psychologique que Komozi trouve le sens de son métier : « Travailler avec quelqu'un qui croit depuis des décennies qu'il ne vaut rien, et lui montrer non seulement qu'il a de la valeur, mais qu'il a le pouvoir de changer sa vie et celle des gens autour de lui, c'est... un énorme exploit. Mais c'est ce qu'on fait tous les jours. C'est ce qui rend notre travail réel. C'est ce qui le rend possible²⁴. »

Ces rétributions prennent sens et valeur dans le cadre d'une cause particulière : se mettre au service de la *community*, dont la défense constitue l'avatar d'une lutte plus large pour la « justice sociale », qui constitue le fondement à partir duquel s'organise l'économie morale dans laquelle s'insèrent les multiples rétributions que reçoivent les individus. Cet acte d'engagement est la manifestation pratique d'une croyance dans la capacité intrinsèque de cette entité collective aux contours flous qu'est la *community* à régler ses problèmes par elle-même mais qui en est empêchée par une série d'obstacles en définitive circonstanciels. Ce sont ces obstacles qu'un acteur lui aussi circonstanciel – en théorie du moins – va aider à surmonter,

²³ Il s'agit de la branche législative de l'Illinois, composée de deux chambres, la Chambre des représentants de l'Illinois et le Sénat.

²⁴ « *To work with somebody who has believed through decades that they don't have any worth, that not only they have worth, but they have the power to change their lives, and the lives of people that they don't even know, is... a huge feat to achieve. But it's what we do every day. You know, it's what makes our work real. It's what makes it possible.* » Entretien avec Komozi, 20 février 2015.

pour que cette puissance se réalise en acte, pour reprendre des catégories aristotéliennes. Rosanne parle au nom du groupe professionnel dans son ensemble lorsqu'elle affirme que « la transformation des gens à qui on a appris qu'ils étaient impuissants et qu'ils n'avaient rien, quand ils apprennent qu'ils ont tout le pouvoir du monde, ça, pour moi, c'est la raison pour laquelle je continue à faire de l'*organizing*²⁵ ».

En tant qu'elle fait largement consensus et rassemble des intérêts parfois contradictoires, la catégorie consensuelle de *community* ressemble à celle de « cadre », qui selon Boltanski « exerce peut-être un effet d'attraction d'autant plus fort qu'elle est elle-même plus faible, plus floue, qu'elle exige moins de ceux qui se réclament d'elle, qu'elle est plus malléable, capable, selon les conjonctures et selon le regard que l'on porte sur elle, de se solidifier ou de se dissoudre, de se détacher, de façon saillante, ou de se confondre avec le dessin embrouillé du fond. [...] Bref, c'est parce qu'elle demeure vague au sens de relativement indéfinie et de relativement indéterminée, malgré le travail de définition sociale dont elle fait l'objet ou, plutôt, à travers lui, que la catégorie peut exercer des fonctions d'amalgame et de neutralisation des antagonismes les plus puissants sur une fraction étendue de l'espace social²⁶. » À la suite d'autres travaux, il faut rappeler que le syntagme « *the community* » est utilisé comme une expression figée pour désigner une entité que les agents qui l'invoquent sont parfois en peine de définir plus spécifiquement²⁷. Pour autant, le fait que sa dénotation ne puisse pas être systématiquement explicitée ne signifie pas qu'elle soit dépourvue de sens pour les agents qui l'emploient. En effet, le terme s'inscrit dans un imaginaire politique que Michael Kazin qualifie de « populiste », au sens où elle désigne un groupe d'habitants d'un territoire donné en situation de relative impuissance face à des puissances impersonnelles extérieures au groupe²⁸. La défense de cette entité collective menacée mais dotée d'une autorité morale et d'une aura de légitimité dont jouissent peu d'autres identités collectives fournit donc le carburant principal alimentant les dynamiques d'engagement des *organizers*.

Les investissements au service de cette cause, et donc les rétributions qu'ils produisent, ne sont pas univoques. Les mécanismes d'adhésion et les discours de justification varient selon les propriétés, les trajectoires et les positions des individus. Dans la mesure où, dans le contexte de Chicago, les connotations attribuées à la catégorie de *community* sont indissociables des

²⁵ « *That transformation of people who have been taught "Hey you're powerless, hey you're nothing", and they learn that they have all the power in the world, that, to me, is why I keep organizing* », entretien avec Rosanne, 15 février 2016.

²⁶ L. Boltanski, *Les Cadres*, op. cit., p. 481-482.

²⁷ P. Lichterman, *The Search for Political Community*, op. cit. ; A. Reed, *Class notes*, op. cit.

²⁸ M. Kazin, *The Populist Persuasion*, op. cit.

rappports sociaux de race, le déterminant primaire des modalités d'adhésion à la cause semble être celui de partager ou non les mêmes appartenances ethnoraciales que le groupe mobilisé. Pour les personnes noires issues des classes populaires ou des petites classes moyennes, comme pour d'autres militants aux trajectoires de transfuges similaires, devenir *organizer* constitue une manière de rester fidèle à « la *community* dont elles sont issues », pour reprendre l'expression de Rosanne, d'apporter une réponse aux tensions générées par la nécessité de parvenir à concilier l'identité sociale héritée du milieu d'origine et des pratiques et des représentations incorporées au travers du processus d'ascension sociale²⁹. C'est ce qu'illustre l'extrait suivant d'entretien avec Owusu, l'ancien rappeur devenu président du *board* de KOCO, éducateur, *education organizer* puis fondateur et directeur de sa propre organisation nationale spécialisée dans les questions d'éducation³⁰.

Owusu : Et quand on regarde les communautés noires, on la voit, la discrimination volontaire. C'est clair comme de l'eau de roche. Tu vois, si tu vas à Lincoln Park, au nord d'ici, un quartier classes moyennes, classes supérieures blanches, s'ils veulent aller à l'hôpital, ils vont à l'Illinois Masonic, l'un des cinquante meilleurs hôpitaux du pays. S'ils veulent envoyer leurs enfants à l'école, ils les envoient à Oscar Mayer, à Agassiz ou à Pritzker. C'est des excellentes écoles. S'ils veulent de la nourriture, ils vont à Whole Foods. Ils ont pas besoin de se battre pour avoir des logements de qualité. Ce que je veux dire, c'est qu'ils ont pas besoin de manifester pour avoir tout ce qu'ils ont. Et pour moi, ça met fin à la conversation direct, parce que c'est... (*Il cherche ses mots*) Et puis tu viens ici [pause], nos écoles sont fermées. Tu viens ici, Price Elementary, au coin de la rue, est fermée. Tu vois ce qui se passe à Dyett. On a aucune épicerie. [...] Il est où, notre retour sur investissement ? Et ça, pour moi, c'est la question que doivent mettre en avant les *organizers*, les municipalités, les États, les organisations privées. On doit faire pression sur les décideurs sur cette question-là, tu vois ? Parce que les personnes afro-descendantes sont tellement diabolisées. Parce que la pauvreté, ça rapporte. Donc... ça rapporte de nous montrer comme des voyous et puis ensuite de faire en sorte que les élèves, à la fin de leur scolarité, ne puissent pas y arriver. Il n'y pas d'industrie... l'industrie post-secondaire pour nos jeunes, c'est pas les syndicats, où beaucoup de gamins blancs qui ne veulent pas aller à la fac peuvent aller. On nous laisse pas entrer dans

²⁹ B. Pudal, *Prendre parti*, op. cit. ; S. Jouanneau, *Les Imams en France : une autorité religieuse sous contrôle*, op. cit. ; J. Mischi, *Le bourg et l'atelier*, op. cit.

³⁰ Avant de bifurquer vers des engagements bénévoles, Owusu est connu dans les milieux populaires noirs comme l'un des fondateurs du premier groupe de rap de Chicago à signer un contrat avec une major.

les syndicats, dans une large mesure. Notre filière post-secondaire, si tu ne veux pas, si tu ne peux pas aller à la fac, c'est la rue³¹.

Alors qu'Owusu ne partage objectivement pas toutes les conditions d'existence des Noirs du ghetto (par exemple, il envoie son fils dans « une petite école privée chrétienne dans le West Side », qu'il « ne [peut] pas [se] payer³² ») et qu'il a échappé à « la rue », c'est-à-dire à l'économie informelle et aux gangs, tout son argumentaire est structuré par le clivage très fort entre « eux » et « nous »³³, clivage qui est tout à la fois racial, social et géographique. Cette rhétorique fait écho à l'affirmation par des classes moyennes et moyennes supérieures noires participant à la gentrification du quartier de North Kenwood-Oakland d'un « destin lié » commun à tous les Noirs, quelles que soient leurs positions sociales. Pattillo souligne que la position frontalière de ces « intermédiaires noirs » (*black middlemen*) renforce leur conscience d'identité raciale, cette « double conscience » qui selon W.E.B. Du Bois était au fondement de la condition noire aux États-Unis³⁴, tout en capitalisant sur le sentiment de partager un même destin que les Noirs occupant des positions sociales inférieures. « L'histoire partagée de l'esclavage et de l'oppression qui a suivi son abolition, l'expérience continue d'actes racistes, et le constat de la persistance d'inégalités raciales contribuent à façonner un ethos collectif. En particulier, la notion de destin lié signifie que si la fortune individuelle est liée au bien-être du groupe, alors les Noirs peuvent chercher leur bonheur individuel en invoquant le bonheur du groupe. Les intérêts individuels sont déterminés par les intérêts collectifs³⁵. » Car s'il existe des

³¹ « *And when you look at... black communities, you see the intentional discrimination. I mean it's clear as water. And my thing is, you know, if you go into Lincoln Park, which is, you know, North Side of here. Middle, upper-middle class white community. If they want to go to the hospital, they go to the Illinois Masonic, one of the top 50 hospitals in the country. They wanna send their children to school, they send them to Oscar Mayer, or they send them to Agassiz, or they send them to Pritzker elementary. These are top schools. They don't have to struggle for quality housing. The point I'm making is that they don't have to protest to get any of that. And to me this kills the conversation, because it's... (Il cherche ses mots) so, you come over here (pause), our high schools are closed, right? You come over here, Price elementary, right down the street, is closed. You see what's happening in Dyett. We don't have any grocery. [...] So what's the return on our investment? And that's, to me, that's the question that organizers have to push, municipality, states, private, you know, organizations. We have to push decision makers on that question, right? Because... people of African descent have been so demonized, right? Because there's a lot of profit in poverty. [...] So... it's profitable to message us as thugs, and then set up our schools so that young people leave schools not being able to perform or compete. So there is no post... the post-secondary industry for our young people is not the trade unions, right, where a lot of white kids who don't wanna go to college can go... We're not allowed in the trade unions, to a large degree. So what our post-secondary piece, if you don't want to, if you're not able to go to college, is the street.* » Entretien avec Owusu, 25 février 2015.

³² « *My son is in a little Christian, private school on the West Side of Chicago. I can't afford it!* » Ibid.

³³ Richard Hoggart, *La culture du pauvre : étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Éditions de Minuit, 1970.

³⁴ W. E. B. Du Bois, *Les âmes du peuple noir*, Paris, La Découverte, 2007.

³⁵ « *Blacks' shared history of slavery and postslavery oppression, their continuing experience of racist acts, and their observation of persistent racial inequalities contribute to a collective ethos. In particular, the notion of linked fate holds that if individual welfare is tied to the well-being of the group, then blacks can use what is best for the*

frontières internes au groupe, il existe également des frontières externes, poussées par le poids des rapports sociaux de race, qui « contiennent ses membres dans une communauté de solidarité³⁶ » (*a community of solidarity*).

Si la question de la loyauté est tout aussi centrale chez des *organizers* ne partageant pas les mêmes appartenances ethnoraciales que les groupes mobilisés, elle ne s'appuie pas sur l'existence objective et subjective d'un « destin lié ». Il ne s'agit pas tant de concilier fidélité au groupe et ascension sociale que de donner corps à une communauté d'élection dont le caractère « imaginé », même s'il est consubstantiel à toute identité collective³⁷, est encore plus prégnant. Des propos déjà cités de Kathy mettaient le doigt sur cet enjeu central dans la légitimation du rôle des *organizers* « qui ne sont pas issus de la *community* ».

Kathy : C'est, ici c'est ma maison, mais ça l'est pas, aussi... J'ai pas grandi ici, je n'ai pas de famille ici, de vraie... Mes liens avec cet endroit, c'est... les... la communauté que j'ai construite. Qui est... l'une des raisons qui font que je reste ici, mais aussi... Parfois je me demande ce que ça ferait de rentrer en Californie et de bosser là-bas (*elle sourit*). Parce que, bref, c'est... mon dilemme personnel, parfois j'y pense. [...] Je pense qu'il y a parfois de la suspicion, ou de... de la méfiance envers les jeunes *organizers* blancs, qui travaillent dans des endroits dont ils ne viennent pas. En mode « Est-ce qu'on peut te faire confiance et est-ce que tu es légitime, ou est-ce que tu fais ça pour devenir président ? » Parce que c'est ça, la blague. [...] Donc c'est plus... c'est plus ce que je ressens, mais j'ai travaillé vraiment dur pour construire des liens avec des gens...³⁸.

Tandis qu'elle insiste sur le fait qu'elle n'a pas grandi à Chicago et qu'elle n'y a pas d'attaches familiales, Kathy utilise positivement le terme « *community* », qui constitue selon elle l'une des raisons la motivant à rester à Chicago. Bien qu'elle n'en précise pas le sens, il semble ici désigner l'ensemble des réseaux de sociabilité professionnels et amicaux qu'elle a

group as a proxy for what is best for themselves as individuals. Self-interest comes to be determined by group interest. » M. Pattillo, *Black on the Block*, op. cit., p. 122.

³⁶ *Ibid.*, p. 303.

³⁷ B. Anderson, *L'imaginaire national*, op. cit. ; Rogers Brubaker, *Ethnicity without Groups*, Cambridge, Harvard University Press, 2004.

³⁸ « *This is my home, but it's also not... Like I didn't grow up here, I don't have any family here, like real... My connections to this place are... through the... the community that I've built. Which is... part of the reason that I stay here, but also... Sometimes I do wonder what it would be like to go back and like organize in California (elle sourit). But yeah, anyways, that's like... my own personal dilemma, sometimes I think about that. [...] I think sometimes there's a doubt, or like a... a question about young white organizers, who are organizing in places that they are not from. Just like "Are you trustworthy and are you legitimate or are you just doing this to eventually run for president?" 'Cause that is the joke. [...] So I don't... I don't really feel that way anymore, but I've worked really hard to build relationships with people.* » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.

développés depuis son arrivée en 2008, où les questions d'engagement apparaissent centrales, et qui jouent un rôle central dans les mécanismes de rétention des engagements³⁹. On retrouve donc des échos à la « *community* » telle que la définissent les militants écologistes mobilisant un « répertoire de pratiques d'engagement⁴⁰ » (*repertoire of commitment practices*) « personnalisé », où les liens interpersonnels sont plus flexibles que chez les « communautariens » et « peuvent potentiellement unir des militants plus dispersés⁴¹ ».

La défection de Catarina d'Action Now avait déjà mis en lumière l'importance de l'alimentation constante des rétributions symboliques pour que se maintiennent les engagements dans le *community organizing*⁴². Mais l'entretien de la relation dialectique entre rétributions, modalités d'adhésion à la cause et rétention des engagements, qu'on a pour l'instant présentée à un niveau très micro, suppose également un alignement avec les intérêts de l'organisation embauchant les *organizers* salariés.

1.2. *Quand la loyauté à la community prime sur la fidélité organisationnelle*

Lorsqu'on les objective, des situations d'échec, de ratage ou de désajustement peuvent fournir un point de départ pour reconstruire le faisceau des conditions sociales de possibilité des mécanismes de rétention des engagements. L'exemple des licenciements pour « insubordination » qu'ont connu Kathy et Nina donne ainsi à voir des conflits opposant deux hiérarchisations concurrentes des loyautés des *organizers*, envers le groupe mobilisé et la cause qu'il incarne d'une part, et de l'autre envers l'organisation qui les embauche. Comme le soulignent des recherches sur la défection de prêtres protestants étatsuniens, l'attachement à son employeur se distingue parfois fortement de l'attachement à son métier⁴³.

Kathy a été licenciée à deux reprises au cours de sa carrière. La première fois, il s'agit d'un licenciement économique comme il s'en produit fréquemment dans le monde des *nonprofits*. Alors qu'elle vient d'être embauchée pour son premier poste d'*organizer* au sein d'une *social service agency* proposant notamment des dispositifs d'accès à l'emploi et un centre

³⁹ D. Rooks, « Sticking It Out or Packing It In? Organizer Retention in the New Labor Movement », art cit ; Julian Mischi, *Le communisme désarmé : le PCF et les classes populaires depuis les années 1970*, Marseille, Agone, 2014.

⁴⁰ P. Lichterman, *The Search for Political Community*, op. cit., p. 186.

⁴¹ « [They] might potentially unite more widely dispersed activists. » *Ibid.*, p. 139.

⁴² Voir *supra*, chapitre 6.

⁴³ Elaine M. McDuff et Charles W. Mueller, « The Ministry as an Occupational Labor Market: Intentions to Leave an Employer (Church) Versus Intentions to Leave a Profession (Ministry) », *Work and Occupations*, 2000, vol. 27, n° 1, p. 89-116.

d'accueil pour sans-abris dans un quartier au nord de la ville, les financements philanthropiques alloués à son poste – le seul poste d'*organizer* de l'organisation – ne sont pas renouvelés, Kathy est licenciée. Mais elle retrouve rapidement un emploi à la Bickerdike Redevelopment Corporation. Créée en 1967, celle-ci est caractéristique des organisations portant les luttes urbaines locales des années 1960, qui, dans le contexte de l'accroissement des partenariats public-privé en matière de politique de logement dans les années 1980, prennent le tournant du *community development* et devient bailleur privé de logements sociaux⁴⁴. L'aspect développement économique prime désormais dans la hiérarchisation des activités de Bickerdike mais un service d'*organizing* est maintenu, dont une partie des tâches consiste à « organiser » les locataires des logements que gère Bickerdike. C'est dans le contexte de cette schizophrénie organisationnelle que Kathy est à nouveau licenciée, mais cette fois-ci pour « insubordination »⁴⁵.

Kathy : Je pense que c'est l'exemple d'une organisation qui... était une super... qui était une organisation radicale qui... qui en fait... a ralenti la gentrification dans des endroits où elle possédait tous ces logements sociaux. Mais le truc bizarre, c'est qu'ils embauchaient des *organizers* pour se surveiller eux-mêmes. Donc (*elle se racle la gorge*) ils embauchaient des *organizers* pour travailler dans leurs immeubles, parce que si quelque chose n'allait pas, alors un *organizer*... pouvait travailler avec les locataires et puis Bickerdike pouvait régler le problème. C'était ça, l'idée. Et (*elle se racle la gorge*) je travaillais dans un immeuble qui était vraiment pourrave, et les locataires étaient vraiment mécontents. Et donc... j'ai, tu vois, donc ils allaient à des réunions et ils criaient sur le gérant parce que les fenêtres tombaient sur leurs gamins. Et puis Bickerdike disait (*sur un ton paternaliste*) : « Kathy, tu les encourages trop, tu es censée travailler de manière collaborative, on ne te paie pas pour faire ça. » Donc c'était pas un bon système. On a aussi fait une campagne sur les fermetures d'écoles, parce qu'à l'époque, toutes les écoles (*elle se racle la gorge*) dans une zone où je bossais étaient en train de fermer. Et donc... Et puis après les fermetures, les parents voulaient continuer à bosser sur des questions

⁴⁴ Pour des phénomènes similaires à New York, Cleveland et la Nouvelle Orléans, voir N.P. Marwell, *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, *op. cit.* ; M. McQuarrie, *From Backyard Revolution to Neoliberalism: Community Development, Civil Society, and the American Third Way*, *op. cit.* ; J. Arena, *Driven from New Orleans: How Nonprofits Betray Public Housing and Promote Privatization*, *op. cit.*

⁴⁵ Il est significatif que ce soit sur la base de cette information que je rencontre pour la première fois officiellement Kathy, déjà aperçue à plusieurs reprises lors d'observations, lors d'une soirée organisée par un ami commun, en mars 2016. La participation à cette soirée de nombreuses personnes militant dans différents espaces (gauche radicale *socialist*, syndicats, organisations de *community organizing*) est un indicateur des phénomènes de forte interconnaissance évoqués dans la deuxième partie de la thèse.

d'éducation, avec KOCO et d'autres groupes. Et l'organisation disait : « Non, on ne va pas faire ça. » Et donc j'ai juste, je pense que... c'est l'exemple d'une organisation qui s'est vraiment rapprochée de la mairie et après je pense que certaines de ses priorités ont changé. Et ils voulaient que les *organizers* soient... qu'ils organisent des trucs festifs. Ou qu'ils créent du lien social [*community builders*], et pas... (*Elle marque une pause, puis reprend*) qu'ils changent des trucs de fond. [...] Et donc j'ai été licenciée pour (*elle éclate de rire*)... pour... (*elle sourit*) Dans ma tête, j'arrête pas de dire « désobéissance civile », mais c'était pour... insubordination⁴⁶.

Dans le conflit avec ses employeurs, qu'elle présente en riant jaune comme ses « lettres de noblesse » (*badge of honor*), Kathy défend une vision politique et conflictuelle de son métier, comme l'indique le lapsus « désobéissance civile ». Cette définition du métier s'oppose aux formes d'animation sociale consensuelles et dépolitisées destinées à « créer du lien social » que cherchent à lui imposer ses supérieurs hiérarchiques. Pour Kathy, il ne s'agit pas là de tâches de *community organizing* mais de « *community building* » : « Ils ne voulaient pas que [leurs *organizers*] travaillent comme... sur de l'*organizing* politique ou... basé sur des campagnes⁴⁷. » Prise dans les contradictions de son rôle au sein d'un service lui-même placé en porte-à-faux structurel par rapport aux activités principales de Bickerdike, Kathy se range du côté des locataires et défend leurs préoccupations (se mobiliser sur les fermetures d'écoles, travailler en collaboration avec d'autres groupes) contre celles de Bickerdike. La défense du *campaign-style organizing* doit être rapportée à la trajectoire de Kathy, dont on a vu qu'elle était marquée par une politisation de son rapport à sa vocation à l'engagement pour autrui et par le rejet des activités ne s'attaquant pas aux « causes profondes » des situations de misère sociale.

⁴⁶ « *I think it's an example of an organization that... was a super... like, were a radical organization that did... That actually... has slowed gentrification down in the areas where they have all this affordable housing. Like the weird part was that they hired organizers to like police themselves. So (elle se racle la gorge) they hired organizers to work in their properties, because if anything was wrong, then an organizer... could work with the residents and then Bickerdike could fix it. That was the idea. And (elle se racle la gorge) I worked in a building that was really crappy, and the residents were really unhappy. And, like... I, you know, so they would go into meetings and they would be yelling at the manager 'cause windows were falling on their kids. And then Bickerdike was like (sur un ton paternaliste) : "Kathy, you're riling them up too much, you're supposed to be working collaboratively, this is not what you're paid to do." So just wasn't a good system. We also did a campaign around the school closings, 'cause at that time, like all of the schools (elle se racle la gorge) in an area that I was working, were closing. And so... And then after the schools closed, parents wanted to keep working on education issues, you know, with KOCO and some of other groups. And the organization was like : "No, we're not gonna do that." So I just, I think it... it's an example of an organization that got really close to the city and then I think some of the priorities changed. And they wanted the organizers to be, like party organizers. Or like community builders, and not actually... (elle marque une pause, puis reprend) like change anything fundamental. [...] And so I was fired for (elle éclate de rire)... for... (elle sourit) Well, I just keep saying "civil disobedience" in my mind, but for... insubordination. » Entretien avec Kathy, 4 avril 2016.*

⁴⁷ « *They didn't want them to be working on as... like on political... or like campaign-style organizing.* » *Ibid.*

On retrouve des mécanismes similaires de mise au jour de logiques de loyauté contradictoires dans le cas de Nina, qui a elle aussi été licenciée à deux reprises – mais chaque fois pour insubordination. Le premier licenciement a lieu au Chicago Rehab Network (CRN), où elle est embauchée en tant que volontaire VISTA suite à la campagne victorieuse pour protéger les logements sociaux de Grove Parc qu'elle a menée comme bénévole à STOP. Bien qu'elle se montre critique de l'organisation, qui occupe une position très institutionnelle et rencontre régulièrement des responsables des autorités fédérales pour parler des politiques de logement, Nina y voit une opportunité de se former sur les questions de logement et « d'être utile aux familles de Grove Parc⁴⁸ ». Mais lorsqu'elle apprend que ses employeurs organisent des réunions avec des représentants institutionnels sans consulter les habitants, elle prend, comme Kathy, le parti de ces derniers et se fait licencier. Comme pour le licenciement de Kathy, Nina occupe ici une position marginale à l'intérieur d'une organisation dont l'activité principale n'est pas orientée vers les pratiques de *community organizing*. Le conflit reproduit donc les frontières symboliques externes distinguant ces pratiques d'autres formes de mobilisation ou de représentation des groupes dominés. Le second licenciement suit un schéma différent.

Après une deuxième année de volontariat pour une caisse de crédit du South Side, Nina est embauchée par la fédération nationale NPA, qui constitue alors l'un des principaux héritiers de la tradition alinskienne, en tant que *development associate*, dont le travail consiste principalement à lever des fonds pour l'organisation et rédiger des dossiers de subventions. Aux alentours de 2007-2008, l'organisation crée un poste d'*organizer* spécialisé dans les saisies immobilières (*foreclosure*). Celles-ci se multiplient à cause des pratiques de spéculation immobilière et de crédits frauduleux ciblant majoritairement les classes populaires et les petites classes moyennes, et en particulier leurs fractions racisées qui conduiront à la crise de 2008⁴⁹.

Nina : À un moment, NPA a décidé qu'ils voulaient avoir un *foreclosure organizer*, à Chicago. Et (*sur un ton hésitant*) principalement par loyauté, et en pensant que je connaissais toutes les organisations de Chicago, à cause de ce travail bénévole que j'avais fait ces quatre ou cinq dernières années, j'ai dit : « Ok, je peux le faire. » Donc je suis passée dans le service *organizing*. Le problème, c'est qu'ils me faisaient faire une... Ma mission était double, en théorie, ok ? Construire une campagne locale contre les saisies à Chicago basée sur la volonté des organisations de la ville. Mais rendre des comptes à quelqu'un à Washington qui gérait une campagne

⁴⁸ « *To be useful to the families at Grove Parc* », entretien avec Nina, 13 avril 2016.

⁴⁹ Au même moment, ACORN, l'un des concurrents nationaux de NPA, mobilisait aussi largement contre ces pratiques de crédit frauduleuses. Voir J. Atlas, *Seeds of Change*, op. cit.

nationale ciblant les législateurs. Donc j'aurais dû comprendre que, en vrai, c'est pas possible de... C'est pas possible de faire du vrai travail de *community organizing*, transparent, si tu rends des comptes à quelqu'un à Washington qui a un agenda national prédéterminé. (*Elle marque une pause*) donc ouais. En définitive, ils m'ont virée. Moi je disais : (*souriant*) « Attendez, mais c'est... aucun des groupes de Chicago ne s'intéresse à ça ou dit que ça va les aider ! » C'était au plus fort de la crise immobilière, tu vois ? Donc les gens étaient... les gens perdaient leurs logements de tous les côtés, et même si le programme de National People's Action était bien, il n'allait pas... (*sur un ton définitif*) Il était très bien. C'était du solide. Mais c'était juste pas adapté à ce que vivaient les gens à ce moment-là. Donc le conflit a éclaté quand le réseau national a organisé une retraite pour les salariés pile au moment où la Réserve fédérale venait à Chicago, pour discuter avec les groupes de Chicago de ce sur quoi ils voulaient travailler. Donc ils ont fixé quelque chose au même moment...

Enquêteur : (*la coupant*) Tu crois que c'était volontaire ?

Nina : (*sur un ton dépité*) Non, je pense qu'ils en avaient juste rien à faire de ce qui se passait à Chicago, tu vois ? Donc j'ai dit : « Ben je vais... je peux pas... » [...] C'était, à ce moment-là, très cordial, j'ai juste dit : « Je vais aller... à cette série de réunions avec les gens de Chicago. » (*Elle marmonne*) Ouais. Donc le directeur m'a appelée à 10 heures du soir, ce soir-là, depuis la retraite, bourré, et il m'a virée. (*Elle rit*) Pour ne pas être venue à la retraite. Il disait que c'était de l'insubordination. Et moi j'ai dit : (*montant dans les aigus, sur un ton plus vindicatif*) « Je pense que j'étais en train de faire mon boulot, en fait. Ce que dit ma fiche de poste, c'est pas ce que vous voulez que je fasse⁵⁰. »

⁵⁰ « Nina : *At some point, NPA decided they wanted to have a foreclosure organizer, in Chicago. And (sur un ton hésitant) mainly out of loyalty, and feeling like I knew all the Chicago organizations, because of this volunteer work I'd been doing for the last four or five years, I was like : "Ok, I could do that." So I moved into the organizing department. The problem was that they had me doing a community-based... My mission was twofold, theoretically, right? Build a anti-foreclosure campaign in Chicago based on the will of Chicago organizations. But report to someone in Washington DC who's running a national policy campaign. [...] So I should've understood that, actually, you're not gonna... You're not gonna be able to do righteous, accountable community organizing work if you're reporting to someone in DC who has a predetermined national policy agenda. (elle marque une pause) So yeah. Eventually, they fired me. So I was like : (souriant) "Wait, but that's... none of the groups in Chicago are saying that they care about that, or that it will help them!" This was at the height of the foreclosure crisis, right? So communities were... People were losing houses left and right, and while National People's Action policy platform was good, it wasn't gonna do... (sur un ton définitif) it was very good. I mean, it's good stuff. It just wasn't relevant to what the communities were going through right then in there. So it came to a head when the national network scheduled a staff retreat at the same time as we were having the Federal reserve into Chicago, for negotiations about what the Chicago groups wanted to work on. So they, like, scheduled something for the same time....*

Enquêteur : (*la coupant*) *You think it was intentional ?*

Les raisons pour lesquelles Nina motive sa décision d'accepter le poste ne sont pas anodines : elles témoignent à la fois de la forte adhésion à la cause, comme en témoigne l'usage du terme « loyauté », et de l'importance des réseaux de sociabilité dans l'étalement des mécanismes de maintien (sa connaissance supposée de « toutes les organisations de Chicago »), qu'elle a construits grâce à son engagement bénévole auprès de STOP. Comme Kathy, Nina défend une conception du métier qui se rapproche du pôle contestataire, ce qui s'explique par sa socialisation militante à STOP. Comme Kathy, Nina se retrouve dans une situation où sa hiérarchie lui demande de travailler selon des modalités qui s'opposent à la conception qu'elle se fait de son métier et de son identité professionnelle (« Je pense que j'étais en train de faire mon boulot, en fait. »). Mais ici, le conflit porte sur la définition même de ce que doit être son travail au sein de NPA, définition d'autant moins fixée que le poste vient d'être créé. En affirmant qu'elle respecte sa fiche de poste, Nina rejette la faute professionnelle sur ses supérieurs (« Ce que dit ma fiche de poste, c'est pas ce que vous voulez que je fasse »), qui méconnaissent la réalité des préoccupations des organisations « sur le terrain ». En effet, les directives cadrant la campagne de lobbying à l'échelle nationale, bien que Nina reconnaisse volontiers leur qualité, ne sont pas « [adaptées] à ce que vivaient les gens à ce moment-là ». Symbole de cette méconnaissance, la décision d'organiser une « retraite » pour les salariés de NPA au même moment qu'une réunion entre les groupes militants de Chicago et un interlocuteur institutionnel de premier plan, la Réserve fédérale, décision qui selon Nina illustre moins une malveillance intentionnelle qu'un manque d'intérêt complet pour la situation locale. Dans le même temps, le conflit révèle les désajustements entre le type de positions que Nina avait auparavant occupées dans l'espace du *community organizing* et la place qu'y occupe NPA. Nina est pleinement consciente de l'opposition forte entre sa conception du métier et celle de NPA, dont elle commence à parler pendant l'entretien sur un ton sarcastique.

Alors que Kathy était restée vague sur les conditions précises de son licenciement, Nina entre davantage dans les détails. L'interaction avec le directeur de NPA s'avère particulièrement violente, d'autant plus que, quelque temps auparavant, il avait cherché à

Nina : (sur un ton dépité) *No, I think they just didn't care about what was happening in Chicago, right? So I was like : "Well, I'm gonna... I'm can't..." [...] I mean, it was, at the time, very amicable, I was just like : "I'm gonna be... at this set of meetings with my Chicago people", right? (elle marmonne) Yeah. So the director called me at 10 p.m. that night, from the staff retreat, drunk, and fired me. (elle rit) For not showing up to the staff retreat. Called it insubordination. I was like (montant dans les aigus, sur un ton plus vindicatif) "I think it was actually me doing my job. Like what my job description actually says is not what you want me to do."* » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.

profiter de sa position hiérarchique pour obtenir des faveurs sexuelles de Nina⁵¹. L'heure tardive de l'appel, l'état d'ébriété du directeur, le couperet du licenciement rappellent également que l'Illinois, comme de très nombreux autres États, protège très peu les droits des salariés. Selon le principe de l'« *at-will employment* » (qui vaut par défaut dans tous les États sauf le Montana), les deux parties de la relation salariale jouissent d'une liberté contractuelle absolue sans aucune limitation légale. Le contrat de travail peut être rompu par l'une ou l'autre des parties sans préavis ni raison qui ne soit illégale (comme les discriminations en fonction de la couleur de peau, des croyances religieuses, de l'origine nationale ou du sexe)⁵². Si la signature de conventions collectives par des syndicats offre des protections supplémentaires, pouvant préciser les cas dans lesquels un salarié peut être licencié, dans le secteur des *nonprofits* les syndicats sont largement absents, la rhétorique du dévouement à la « mission » des organisations étant régulièrement invoquée pour disqualifier les questions relatives aux conditions de travail et d'emploi⁵³.

Même si Kathy et Nina sont les deux seules personnes enquêtées à mentionner des licenciements pour « insubordination » en entretien, l'analyse de ces événements permet de mieux saisir à quel point la jonction entre attachement à la cause et condition salariée ne va pas de soi. Or, cette dernière est loin d'être stable et viable.

1.3. « Il n'y a pas beaucoup de gens qui font ça toute leur vie » : précarité des conditions de travail et rareté des postes

On l'a dit, le rôle de *community organizer* s'est construit dès son origine autour de revendications professionnelles. L'un des effets de cette dynamique professionnelle particulière est que, pour les agents qui l'incarnent, le rôle ne peut être tenu sur la seule base du « vivre pour », où la dimension vocationnelle viendrait justifier la précarité des postes. Peut-être encore plus que dans d'autres types d'engagements critiques, où les questions relatives aux rétributions

⁵¹ Sur les effets de comportements et propos mêlant harcèlement sexuel et moral au travail, voir notamment Rosine Christin, « La possession » dans Pierre Bourdieu (ed.), *La Misère du monde*, Paris, Éditions du Seuil, 1993, p. 383-391.

⁵² D. Kesselman, « Travail et salariat aux États-Unis », art cit ; J.-C. Vinel, *The Employee: A Political History*, *op. cit.*, en particulier le chapitre 2.

⁵³ Renaud Paquet, Jean-Pierre Deslauriers et Marc Sarrazin, « La syndicalisation des salariés du communautaire », *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 1999, vol. 54, n° 2, p. 337-364 ; Jeanne B. Peters et Jan Masaoka, « A House Divided: How Nonprofits Experience Union Drives », *Nonprofit Management and Leadership*, 2000, vol. 10, n° 3, p. 305-317 ; Donna Baines, « Neoliberal Restructuring, Activism/Participation, and Social Unionism in the Nonprofit Social Services », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2008, vol. 39, n° 1, p. 10-28.

matérielles de l'engagement apparaissent comme des préoccupations illégitimes⁵⁴, l'absence d'une base matérielle permettant à la main-d'œuvre d'assurer sa reproduction apparaît comme un facteur déterminant dans l'usure des dispositions à l'engagement et l'alimentation concomitante de processus de défection – et ce d'autant plus que les *community organizers* sont généralement biographiquement disponibles et pris dans un temps de « l'indétermination professionnelle et matrimoniale⁵⁵ ». Même si la formule lapidaire accompagnant l'offre d'emploi à ACORN qu'évoquait Monique, « Travaillez pour la justice sociale, gagnez 45 dollars par semaine⁵⁶ », faisait explicitement primer les gains symboliques sur le salaire, dont la faiblesse visait justement à écarter les candidats avant tout « intéressés » par des avantages pécuniers, celui-ci faisait néanmoins partie intégrante de la présentation d'ensemble⁵⁷.

Le sens commun des *organizers* comme les travaux universitaires insistent sur la précarité du métier : la faiblesse des salaires et des avantages sociaux, la pénibilité du travail, la nature chronophage des tâches réalisées, mais aussi le poids de la charge mentale pesant quotidiennement sur les *organizers* – en particulier sur les *community organizers* de terrain, sur qui repose bien souvent tout le travail concret de mobilisation, de construction de cause, d'accompagnement des *leaders*. En effet, tous les *community organizers* rencontrés insistent, lors des entretiens, sur le fait que les horaires de travail ne correspondent nullement à des horaires de bureau, qu'il est impossible de « laisser son travail derrière soi » à la fin de la journée. Ces différents facteurs alimentent un important *turnover* militant, selon des phénomènes similaires à ceux qu'on retrouve dans d'autres métiers du social⁵⁸ ou dans des « *justice jobs* »⁵⁹.

⁵⁴ C'est ce qui apparaît, par la négative, dans des travaux portant sur des engagements à droite ou à l'extrême droite, où l'antinomie entre désintéressement légitime et intéressement illégitime semble moins prégnante que dans les engagements « de gauche ». Voir par exemple Stéphanie Dechezelles, « Des vocations intéressées ? Les récits d'engagement des jeunes de Forza Italia à l'aune du modèle rétributif du militantisme », *Revue française de science politique*, 2009, vol. 59, n° 1, p. 29-50.

⁵⁵ Gérard Mauger, « Jeunesse : l'âge des classements. Essai de définition sociologique d'un âge de la vie », *Recherches et Prévisions*, 1995, vol. 40, p. 35.

⁵⁶ « *Work for social justice. Make 45 dollars a week.* » Entretien avec Monique, 25 février 2016.

⁵⁷ Voir *supra*, chapitre 7.

⁵⁸ Jack Katz, « Lawyers for the Poor in Transition: Involvement, Reform, and the Turnover Problem in the Legal Services Program », *Law & Society Review*, 1978, vol. 12, n° 2, p. 275-300 ; R. L. McNeely, « Gender, Job Satisfaction, Earnings, and Other Characteristics of Human Service Workers During and After Midlife », *Administration in Social Work*, 1989, vol. 13, n° 2, p. 99-116 ; M. Simonet, *Le travail bénévole*, *op. cit.*

⁵⁹ D.R. Fisher, *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, *op. cit.* ; P. Dauvergne et G. LeBaron, *Protest Inc.*, *op. cit.*

1.3.1. La difficile conciliation de la sphère professionnelle et de la sphère familiale

Les engagements de jeunes étudiants tout juste sortis de l'université résistent mal à l'épreuve du vieillissement social⁶⁰. Nina le soulignait, il n'y a pas beaucoup de « *lifers* » dans l'espace local du *community organizing*. En revanche, il se joue davantage que ce qu'elle appelle de la « frustration ». Ou plus exactement, ce sentiment s'avère être la cristallisation de logiques sociales plus collectives, venant réfracter des rapports de domination à l'intérieur du groupe. Le cas d'Anette, ancienne *housing organizer* de KOCO, mentionnée en entretien par Otis mais aussi par Nina, qui ne reste à son poste que quelques années alors que beaucoup s'accordaient à voir en elle une *organizer* particulièrement douée, permet de mieux comprendre à quel point l'imbrication de différentes contraintes pèse dans l'érosion des dispositions à l'engagement.

Otis : Je pense à une *housing organizer* en particulier, qui était vraiment excellente ! Mais (*il bâille*)... C'était, on pouvait, pour moi... Je voyais bien qu'elle ne... pouvait pas... rester. Mais je ne pensais pas qu'elle... elle était tellement forte, en particulier dans ses liens avec les *leaders*. Mais... je pense... (*Il soupire*) la rigueur, c'était trop pour elle. Le rythme. C'est pas qu'elle ne pouvait pas le gérer, mais elle avait une famille, et elle disait : (*poussant un profond soupir*) « Oh, j'adore ce travail, j'adore travailler avec les gens... » Elle reste en contact avec nous, tu vois ? Au départ, c'était une *leader*. C'est un bon exemple de quelqu'un qui... (*il soupire*) si elle avait eu, je pense... (*longue pause*) du soutien. Certains travaillent en équipe, mais elle, elle était seule pour aller dans les immeubles. [...] Mais juste la charge de travail et... Si elle avait pu avoir un partenaire dans ce... (*Il marque une pause puis reprend*) je pense qu'elle continuerait à faire ce boulot. J'adorerais que ce soit le cas. [...] Mais... son attitude, en particulier avec les *leaders*, c'était juste... ça faisait longtemps que je n'avais pas vu ça⁶¹.

Les propos d'Otis laissent entrevoir les dilemmes pratiques auxquels a dû faire face Anette pendant les deux à trois ans qu'elle a passés comme *housing organizer*. Ce qui se joue

⁶⁰ L. Willemez, « Perseverare Diabolicum », art cit.

⁶¹ « *I can think of one good housing organizer who I had, was great ! But (il bâille)... it was, you couldn't, to me... I could see how she could... not... stay with it. But I didn't think she... she was just that good, and especially talking to leaders. But... I think... (il soupire) the rigor was too much for her. The pace. Not that she couldn't handle it, but she had a family, and she was like (poussant un profond soupir) "Hoo, I love this work, I love working with the people..." She still stays connected, you know ? She started as a leader. She's a good example of somebody who... (il soupire) if she'd had, I think... (longue pause) Support. Some they're working in a team, but she's alone, going to these buildings. [...] But just the workload and... If she could've had another partner with this... (Il marque une pause puis reprend) I think she would still be doing this. I would love that she were still doing this. [...] But... her demeanor, particularly with leaders, was just... I hadn't seen that in a while.* » Entretien avec Otis, 19 février 2016.

dans la défection d'Anette ne relève pas d'un désengagement affectuel⁶² lié à une situation de « désarroi idéologique⁶³ », puisqu'elle « reste en contact » avec KOCO et que, tel que le rapporte Otis, elle n'est pas revenue sur son « amour » du travail et de sa dimension relationnelle. Mais cette loyauté affective ne peut se maintenir en raison de la « charge de travail », du « rythme », et de l'incompatibilité entre la sphère professionnelle et la sphère privée, notamment familiale. Otis met également l'accent sur l'aspect très solitaire du travail et la relative faiblesse de sociabilités professionnelles quotidiennes qui pourraient fournir du « soutien », même s'il n'est pas certain que travailler avec un « partenaire » aurait été suffisant pour enrayer la défection. En cela, sa conception du travail fait écho à ce que Daisy Rooks appelle la « mentalité de cowboy » qui prévaut chez les *union organizers*, mêlant registre vocationnel, sentiment de supériorité morale par rapport à d'autres métiers dans le mouvement syndical, fierté retirée de l'intensité du travail et valorisation d'un *ethos* masculin viril et intrépide⁶⁴.

Le constat d'une précarité structurelle, tant matérielle que psychologique, est largement partagé. Mais tandis que la question de la contradiction face à laquelle Anette se trouve confrontée, entre sphère professionnelle et familiale, relève d'une information parmi d'autres dans les propos d'Otis, qui privilégie les insuffisances de la sphère professionnelle en tant que telle pour expliquer son départ, la difficulté de la conciliation des deux sphères occupe une place bien plus centrale chez Nina.

Nina : C'est un boulot difficile et... Précaire. Et je... (*Elle s'interrompt brutalement puis reprend après un temps*) je sais pas ce qu'en pensent d'autres *organizers*, mais je n'ai jamais eu de sécurité de l'emploi. Depuis que je gagne ma vie en faisant ce boulot, c'est genre « Lève tes propres fonds ou tu seras pas payée ». Et ça peut marcher, mais ça peut aussi rater. Ce qui est... (*Elle s'interrompt*) Un contexte, je pense, vraiment, qui fait que beaucoup d'*organizers* quittent ce métier, c'est quand ils deviennent parents. Et qu'il y a des êtres qui dépendent d'eux et dont ils doivent s'occuper. Et c'est pas tenable. Parce que les horaires de ce boulot sont... dingues. Et puis il y a... c'est juste pas des salaires qui permettent de nourrir sa famille.

⁶² Isabelle Sommier, « Les états affectifs ou la dimension affectuelle des mouvements sociaux » dans Olivier Fillieule, Éric Agrikoliansky et Isabelle Sommier (eds.), *Penser les mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 2010, p. 185-202.

⁶³ M. Vannetzel, « Affection, désaffection et défection chez deux jeunes Frères musulmans en Égypte », art cit, p. 129.

⁶⁴ Daisy Rooks, « The Cowboy Mentality: Organizers and Occupational Commitment in the New Labor Movement », *Labor Studies Journal*, 2003, vol. 28, n° 3, p. 33-62.

Donc... Ouais, on a perdu beaucoup d'*organizers* quand ils sont devenus parents. Moi, j'ai 32 ans, et les gens avec qui j'ai commencé à travailler sont...

Enquêteur : (*les voix se chevauchent*) Ouais.

Nina : *Sayonara*, tu vois ? D'ailleurs il y a une femme, qui a travaillé à KOCO, Anette, je sais pas si tu l'as déjà rencontrée, qui était juste une *organizer* phénoménale. [...] Elle était juste brillante, extrêmement douée. Extrêmement efficace. Elle est partie, parce qu'elle disait qu'elle pouvait pas être une bonne mère et faire ce boulot en même temps. Je pense que c'est un problème que tout le monde rencontre. [...] Dès que je vois un parent qui est *organizer*, je fais : (*riant*) « T'es en vie ? Ton enfant est en vie ? Ok, excellent ! C'est très rassurant⁶⁵. »

La sphère professionnelle dans laquelle évoluent les *community organizers* tend à être particulièrement envahissante : la temporalité des tâches à réaliser et les horaires « dingues » empiètent largement sur la sphère privée, et l'incertitude permanente quant à la pérennité des financements que reçoivent les organisations, dont dépendent les salaires des *organizers*, est source d'inquiétudes supplémentaires. Nina insiste sur le fait que beaucoup d'*organizers* qu'elle a rencontrés au cours de sa carrière ont progressivement quitté le métier lorsqu'ils sont devenus parents. Elle ne précise pas la proportion d'hommes et de femmes, mais en raison de la composition majoritairement féminine du métier et de la persistance de l'assignation des femmes à la sphère domestique et aux tâches de reproduction sociale, on peut raisonnablement supposer que les *organizers* dont elle parle sont en majorité des femmes. La nature envahissante de la sphère professionnelle des *organizers* alourdit donc encore davantage la charge mentale que supportent les femmes en raison de la position dominée qu'elles occupent dans les rapports sociaux de genre⁶⁶. C'est ce qu'illustre indirectement l'inquiétude pour le bien-être des anciens

⁶⁵ « *It's hard work, and... Insecure. Like I... (Elle s'interrompt brutalement puis reprend après un temps) I don't know how other organizers feel like, but I've never had job security, right? Since I've been doing this as my paid work, it's like "raise the money or you don't get paid". And you may or may not succeed in that. Which is a... (elle s'interrompt) It's a context, I think, really, where a lot of organizers exit organizing work, is when they become parents, you know? And they have dependent beings who they have to care for. And it's like this is not really sustainable. Because the time requirements are... insane. And then there's like... It's just not like a family-supporting wage. So... Yeah, we've lost a lot of organizers when they became parents. So I'm 32, and people I started organizing work with are...*

Enquêteur : (*les voix se chevauchent*) Yeah.

Nina : *Sayonara, you know ? One woman, actually, who worked at KOCO, Ayanna, I don't know if you've ever met her, who's just, like, phenomenal organizer. [...] She's just this brilliant organizer, extremely talented. Extremely effective. Left, because she's like "I can't... be a good parent and do this work at the same time." I think that's a challenge that we have. [...] Every time I see a parent who's an organizer, I'm like : (*riant*) "Are you alive ? Is your child alive ? Ok, excellent ! That's very reassuring."* » Entretien avec Nina, 13 avril 2016.

⁶⁶ Monique Haicault, « La gestion ordinaire de la vie en deux », *Sociologie du travail*, 1984, vol. 26, n° 3, p. 268-277 ; Ariane Pailhé et Anne Solaz, « Concilier, organiser, renoncer : quel genre d'arrangements ? », *Travail*,

organizers et de leurs enfants que rapporte Nina sur le ton de l'autodérision, préoccupation dont on ne trouve pas trace chez Otis. Le cas d'Anette permet ainsi de saisir sous un autre angle un phénomène déjà évoqué précédemment, la diminution de la part des femmes à mesure qu'on grimpe dans la hiérarchie des organisations⁶⁷. Autrement dit, le poids des différentes conditions matérielles érodant les dispositions à l'engagement pèse davantage pour les femmes que pour les hommes.

1.3.2. Grimper dans la hiérarchie pour se maintenir

Si les postes de *field organizer* conviennent à des individus biographiquement disponibles, qui peuvent supporter les coûts élevés que suppose l'intensif travail de mobilisation et de politisation, ils sont en revanche trop précaires pour fournir une base matérielle suffisamment stable à la rétention des engagements. Les différents postes d'encadrement qui se sont développés depuis les années 1980 dans des fédérations nationales comme ACORN ou NPA mais aussi dans des organisations locales, comme les postes de « *lead organizer* » et de « *senior organizer* » ou de « *director of organizing* »⁶⁸, ont ouvert des perspectives de carrière, promettant des salaires plus élevés tout en facilitant la délégation du « sale boulot » à des positions subalternes. Dans une organisation nationale comme ACORN, ces promotions s'accompagnent d'une mobilité géographique presque systématique. Plusieurs des *organizers* que supervise Monique à Chicago prennent ensuite la tête d'antennes locales dans d'autres villes comme Los Angeles, Houston ou Miami. À KOCO, par exemple, l'arrivée de Shawna au début des années 2000, la réorientation des activités de l'organisation vers des tâches de *community organizing* et l'attribution de subventions philanthropiques dédiées permet de renouveler l'équipe salariale, avec l'arrivée de Horace Taylor, Komozi, ou Otis. Au milieu des années 2000, un poste de *lead organizer* est ainsi créé pour ce dernier, qui « supervise » les autres *organizers* tout en continuant à encadrer individuellement plusieurs *leaders*.

Lorsqu'il n'existe pas de postes supérieurs vacants auxquels pourraient être promus des *organizers* de terrain, il est également possible de postuler à d'autres organisations. C'est ce que fait Horace en 2012 : après douze ans passés à KOCO, il apprend grâce à Otis qu'un poste de directeur est vacant au Lugenia Burns Hope Center, un institut de formation fondé en 1994 par Obama et le directeur d'un centre social du South Side proposant un *curriculum*

genre et sociétés, 2010, vol. 24, n° 2, p. 29-46 ; Manon Garcia, *On ne naît pas soumise, on le devient*, Paris, Climats, 2018.

⁶⁷ Voir *supra*, chapitre 6.

⁶⁸ Pour le cas d'ACORN, voir F. Brooks, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », art cit.

« afrocentrique », avant tout destiné aux militants noirs, situé lui aussi à Bronzeville. Horace est attiré par cette « occasion de diriger une organisation⁶⁹ », la forte dimension éducative promettant par ailleurs de donner corps aux aspirations pédagogiques que sa trajectoire scolaire heurtée n'a pas réellement pu satisfaire⁷⁰. La décision de Horace ne marque nullement une rupture avec KOCO : celle-ci est au contraire le fruit d'une réflexion collective avec l'équipe dirigeante de KOCO pour contribuer au travail de mobilisation et de mise en représentation de la population noire. « Et c'était cohérent d'avoir une organisation complémentaire du côté ouest de Bronzeville. Parce que Kenwood Oakland, c'est vraiment le côté est, de Cottage [Grove Avenue] jusqu'au lac⁷¹. »

Au-delà de la question de l'existence de postes à pourvoir, les transferts d'une organisation à une autre ne fonctionnent pas selon une pure logique de libre marché. Ils sont largement déterminés par la combinaison entre, d'une part, les positions de l'organisation de départ et de l'organisation qui recrute dans l'espace des relations, et d'autre part les dispositions des individus. Comme le montre l'exemple de Nina évoqué plus haut, le passage du pôle contestataire au pôle institutionnel se déroule mal ; la vision de l'*organizing* à laquelle elle a été socialisée est réactivée lorsque Nina change de poste à l'intérieur de NPA et devient *housing organizer*, alors que jusqu'alors son travail administratif de *development associate* avait mis en sommeil ces dispositions. Du côté du pôle institutionnel, à l'inverse, on trouve également des réticences à envisager de chercher du travail dans d'autres portions de l'espace. Alors qu'il est en pleine période de transition professionnelle, Brendan écarte la possibilité de briguer un poste d'*organizer* ailleurs que dans le réseau NPA, dans la mesure où, à ses yeux, il s'agit de la seule organisation où il est possible de travailler à des campagnes internationales.

Brendan : Le problème quand on va dans une autre organisation, c'est... tu vois, on a... moi et d'autres, on a beaucoup travaillé pour notre organisation, sur... l'éducation politique, et comment faire comprendre aux gens des analyses complexes de l'économie mondiale et des liens qu'elle entretient avec des situations qu'ils vivent, qui peuvent avoir des effets sur nos communautés et ainsi de suite. Et de ce que je sais, c'est assez rare pour des organisations qui font de l'*organizing*

⁶⁹ « *The opportunity to run a organization* », entretien avec Horace, 6 avril 2016.

⁷⁰ Voir *supra*, chapitre 7. Il est ainsi significatif qu'au moment même où il obtient le poste de directeur et commence à reprendre une organisation dont l'activité avait décliné au cours des années précédentes, Horace s'inscrit à un diplôme de master à l'université privée de Loyola, dans un cursus intitulé « Culture and Educational Policies Studies ». Mais en raison notamment de la charge de travail au *Hope Center*, il abandonne en cours de route.

⁷¹ « *And it made sense to have a complementary organization on the western side of Bronzeville. 'Cause Kenwood Oakland is really east side, Cottage onward to the lake.* » Entretien avec Horace, 6 avril 2016.

pratique. [...] Je peux parler des raisons pour lesquelles nous, en tant qu'organisation locale et régionale, on doit réfléchir à un niveau global. Et dans mon organisation, il y a des gens qui comprennent ça. Beaucoup de gens qui comprennent ça. Notre directeur comprend ça. Dans beaucoup d'autres organisations, ce serait beaucoup plus difficile à faire comprendre⁷².

L'attachement à l'organisation qu'évoque Brendan, qui est à la fois moral, affectif et contraignant⁷³, et l'investissement dans ses activités, qui augmenteraient les coûts d'un éventuel départ⁷⁴, ne prennent véritablement sens que lorsqu'on les rapporte à la position qu'occupent NPA et les organisations locales et régionales qui y sont rattachées, comme SOUL et IIRON. S'il est possible d'envisager l'élaboration d'une campagne de solidarité internationale, comme l'espère Brendan, c'est aussi que les ressources dont dispose NPA, en tant que réseau national, rendent matériellement possibles et pensables ce type de projets, qui relèveraient davantage de chimères à KOCO ou à STOP.

Lorsque les débouchés dans des organisations de *community organizing* s'avèrent inexistantes et qu'il devient trop coûteux, matériellement comme affectivement, de « vivre de » cette activité, se pose alors la question des voies de sortie effectives. De même qu'on a pu identifier des filières de recrutement privilégiées pour celles et ceux qui deviennent *community organizer*, de même il est possible de reconstruire un espace des possibles professionnels qui se présentent aux sortants et que façonnent en partie leurs engagements.

2. Fabriquer de la représentation par d'autres moyens : l'espace social des devenirs professionnels des *community organizers*

Les phénomènes de transferts d'un espace à l'autre soulèvent un ensemble de questions portant sur la nature des ressources accumulées antérieurement, sur leur transposabilité, sur la

⁷² « Yeah, the problem with going to another organization is... You know, we've gotten... I and others have gotten a lot of work within our organization, on... political education, and getting people to understand a deep analysis of the global economy and how that's connected to other stuff that they're facing, that can impact our communities and so on. And in my experience, it's actually quite rare for organizations that are doing practical organizing. [...] So, I can talk about why we, as a local, or regional organization, need to think at a global level. And in my organization, there are people who will get that. A lot of people who will get that. And our ED gets that. In a lot of organizations, that would be a much harder sell. » Entretien avec Brendan, 11 février 2016.

⁷³ Lucie Bargel, « S'attacher à la politique. Carrières de jeunes socialistes professionnels », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 79-102.

⁷⁴ H.R.F. Ebaugh, *Becoming an Ex*, op. cit.

morphologie des espaces d'arrivée et leur relation aux espaces de départ, ou encore sur les effets des processus de socialisation et de conformation à de nouveaux rôles sur les schèmes de perception, les représentations et les croyances⁷⁵. Mais tandis que plusieurs travaux sur les devenirs sociaux d'anciens militants pour les droits civiques ou de militants et militantes ayant participé à Mai 68 ont montré que les incidences biographiques de ces engagements pouvaient se traduire par des formes de déclassement⁷⁶, l'enquête à Chicago laisse plutôt penser que les engagements dans le *community organizing* encouragent des dynamiques de mobilité sociale ascendante.

Tous les anciens *community organizers* ne poursuivent pas des carrières professionnelles grâce auxquelles ils continueraient à « vivre pour » les causes qu'ils avaient auparavant défendues. Certains, comme autrefois Nicholas von Hoffman, l'ancien adjoint d'Alinsky, deviennent journalistes ; d'autres s'éloignent largement du travail politique quotidien pour devenir spécialistes en *community development* ou consultants auprès de *nonprofits*⁷⁷. Non seulement l'attachement au « changement social » reste un principe organisateur de la manière dont les « ex » donnent sens à leurs trajectoires⁷⁸, mais on n'observe pas de logiques d'apostasie, d'exclusion, de reniement explicite et public de ses croyances antérieures, comme cela peut être le cas dans d'autres formes d'engagements, politiques, syndicaux ou religieux⁷⁹. Or, comme on va le voir, les espaces dans lesquels les anciens *organizers* se reconvertissent et réinvestissent les ressources précédemment acquises sont suffisamment proches de l'espace du *community organizing* pour rendre possible un travail de mise en cohérence des trajectoires et

⁷⁵ P. Bourdieu, *La Distinction*, *op. cit.* ; P. Bourdieu, *Le Sens pratique*, *op. cit.*

⁷⁶ D. McAdam, *Freedom Summer*, *op. cit.* ; J. Pagis, *Mai 68, un pavé dans leur histoire*, *op. cit.* ; pour une synthèse des travaux sur les incidences socio-biographiques des engagements, voir C. Leclercq et J. Pagis, « Les incidences biographiques de l'engagement », *art cit.*

⁷⁷ On peut ainsi citer l'exemple de Daniel, qui, après avoir émigré aux États-Unis à la fin de ses études universitaires à Berlin, fonde plusieurs organisations de *community organizing* de Chicago au début des années 1990 : Blocks Together, en 1992, qu'il dirige jusqu'en 1996, puis le Brighton Park Neighborhood Council, en 1997, qu'il dirige jusqu'en 2007. Pendant cette décennie, il est également l'un des principaux formateurs et consultants embauchés par NPA. Après avoir été pendant plusieurs années le *director of training and organizing* d'une organisation d'éducation populaire, Chicago Freedom School, il lance son propre bureau de conseil et de coaching en 2013 à Boston, proposant ses services de « *certified life & career coach* » à des particuliers ou à des organisations.

⁷⁸ R. Starr, T. Mizrahi et E. Gurzinsky, « Where Have All the Organizers Gone? The Career Paths of Community Organizing Social Work Alumni », *art cit.*

⁷⁹ Alan M. Wald, *The New York Intellectuals: The Rise and Decline of the Anti-Stalinist Left from the 1930s to the 1980s*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1987 ; Massimo Introvigne, « Defectors, Ordinary Leave-takers, and Apostates: A Quantitative Study of Former Members of New Acropolis in France », *Nova Religio: The Journal of Alternative and Emergent Religions*, 1999, vol. 3, n° 1, p. 83-99 ; Catherine Leclercq, *Histoires d'« ex »*. Une approche socio-biographique du désengagement des militants du Parti communiste français, Thèse de doctorat en science politique, Institut d'Études Politiques de Paris, Paris, 2008 ; sur les logiques de production de l'obéissance au PCF, voir au contraire Frédérique Matonti, *Intellectuels communistes : essai sur l'obéissance politique*. « *La Nouvelle critique* », 1967-1980, Paris, La Découverte, 2005.

de justification des moments de bifurcation par la fidélité aux engagements passés mais par d'autres moyens.

Les phénomènes de reconversion professionnelle qui vont être abordés dans cette partie sont loin de constituer une liste exhaustive. D'autres voies de reconversion professionnelle auraient pu être davantage étudiées, comme le milieu des instituts de formation, qui apparaissent comme un lieu où d'anciens *organizers* peuvent capitaliser sur leurs expériences passées⁸⁰. Dans cette partie, on a choisi de s'intéresser plus particulièrement à trois sphères professionnelles moins directement imbriquées dans l'espace du *community organizing* mais qui entretiennent avec lui des relations d'interdépendance : le monde universitaire, le syndicalisme, le champ philanthropique.

2.1. *Des pratiques de mise en représentation à la mise en mots des pratiques : investir le champ universitaire*

Comme l'ont montré d'autres travaux sur la relative porosité entre carrières militantes et carrières universitaires, les individus les plus dotés en capitaux scolaires peuvent reconvertir leurs dispositions à la critique sociale, les savoirs et savoir-faire acquis au cours de leurs expériences militantes dans le champ académique⁸¹. Certains reprennent ainsi des études de master ou de doctorat dans des disciplines de sciences humaines et sociales comme l'histoire, sociologie, urbanisme, science politique, prenant souvent pour objet leur propre expérience de *community organizing*. Le travail intellectuel devient alors l'occasion de rendre raison, dans le domaine théorique, des expériences vécues dans le domaine pratique, de prendre de la distance critique tout en tissant les fils d'une continuité biographique et d'une fidélité maintenue par d'autres moyens, de donner une légitimité scientifique à des objets militants peu étudiés⁸².

C'est ce que met en évidence le cas de Marshall Ganz. Né en 1943 d'un père rabbin et d'une mère institutrice, il entre à Harvard en 1960 mais sa participation au *Freedom Summer*

⁸⁰ Voir *supra*, chapitre 8.

⁸¹ Bernard Pudal, « Le populaire à l'encan », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 14, p. 53-64 ; Gérard Mauger, « Entre engagement politique et engagement sociologique » dans Sylvie Tissot, Marie-Hélène Lechien et Christophe Gaubert (eds.), *Reconversions militantes*, Limoges, PULIM, 2005, p. 177-199.

⁸² Selon deux universitaires proches de la discipline du travail social, le manque d'intérêt des spécialistes des mouvements sociaux pour les pratiques de *community organizing* reproduit dans l'ordre de la théorie la position dominée qu'occupent les tâches associées au *community organizing* dans la division genrée du travail militant. Voir S. Stall et R. Stoecker, « Community Organizing or Organizing Community? Gender and the Crafts of Empowerment », art cit.

en 1964 marque une rupture dans sa trajectoire scolaire. L'année suivante, il commence à travailler pour United Farm Workers, le syndicat des travailleurs agricoles créé par César Chávez, lui-même formé par l'IAF⁸³. Occupant différents postes d'*organizer*, membre du bureau national exécutif pendant huit ans, il quitte l'organisation en 1981 et propose ses services de consultant à différents candidats démocrates et syndicats de service comme le SEIU. Il retourne à Harvard en 1991, obtient son *bachelor's* en histoire et en science politique, puis un master en administration publique, et soutient sa thèse en sociologie en 2000, qui porte sur l'UFW⁸⁴. Il enseigne comme professeur non titulaire à la Kennedy School of Government de Harvard et continue ses activités de conseil, notamment pour la campagne d'Obama en 2008, dont il supervise le dispositif de recrutement et de formation des bénévoles.

Parmi les *organizers* enquêtés, deux ont bifurqué vers le champ universitaire. C'est d'abord le cas de Jon, qui après quelques années à STOP décide de faire un master en urbanisme au Massachusetts Institute of Technology (MIT). Intitulé « The Structure that Builds the Movement », son mémoire porte sur une organisation de *community organizing* de Boston, mais sa réflexion se nourrit explicitement de ses années d'expérience à STOP. Elle constitue ainsi une tentative d'apporter des réponses aux phénomènes d'exclusion des *leaders* des processus de prise de décision, faisant écho à ce que Jo Freeman appelait « la tyrannie de l'absence de structure⁸⁵ », comme l'annonce Jon dès les premières pages : « En tant que *community organizer* et anthropologue, j'ai toujours été attentif à la structure organisationnelle, qui pour moi est reliée aux frustrations décrites plus haut. Je suis également attentif aux questions de structure parce que les *leaders* de STOP, une organisation de Chicago avec laquelle j'ai travaillé pendant plusieurs années, voyaient souvent "l'absence de structure" comme la cause de nombreux problèmes. Cette étude est une tentative pour comprendre le lien entre structure organisationnelle et efficacité⁸⁶. »

Sara consacre elle aussi un mémoire de master prenant pour matériau ses propres pratiques de *community organizer* au sein de CCH, dans le cadre d'un master en politiques publiques et administration à la prestigieuse Northwestern University. Mettant comme Jon en avant son identité de *community organizer*, elle propose une théorisation du « modèle de

⁸³ F. Bardacke, *Trampling Out the Vintage*, op. cit.

⁸⁴ M. Ganz, *Why David Sometimes Wins*, op. cit.

⁸⁵ J. Freeman, « The Tyranny of Structurelessness », art cit.

⁸⁶ « As a *community organizer* and anthropologist, I have always paid attention to organizational structure which I see related to the frustrations described above. I also pay attention to structure because leaders of STOP, an organization in Chicago which I worked with for several years, often talked about a "lack of structure" as the cause of many problems. This study is an effort to understand the link between organizational structure and effectiveness. » *The Structure that Builds the Movement*, mémoire de master en urbanisme de Jon, 2010, p. 4.

leadership organisationnel du *community organizing* ». Tous deux ont été scolarisés dans des institutions universitaires d'élite pendant leurs années d'*undergraduates* (l'Université de Chicago pour Jon, Pomona College pour Sara) ; tous deux intègrent des programmes de master dans des universités tout aussi prestigieuses (le MIT et Northwestern), dans des disciplines à cheval entre recherche fondamentale et dimension appliquée. Mais les modalités selon lesquelles Jon et Sara interagissent avec le champ universitaire sont toutefois différentes. Contrairement à Jon, elle suit ses cours de master en parallèle de son travail à CCH. Inversement, Jon décide de revenir à STOP après son master – notamment sous la pression de Deborah Taylor, qui déplore le fait que les problèmes structurels analysés par Jon ont été accentués par son départ – alors que Sara, lors d'un entretien informel en 2018 réalisé en mai 2018, m'informe avec enthousiasme qu'elle a quitté son poste d'*organizer* pour commencer une thèse en management et sociologie des organisations dans la *business school* de Northwestern qui s'inscrit dans le prolongement direct de son mémoire.

Ces différences s'expliquent certainement par la position qu'occupait chacun dans l'espace du *community organizing* avant de passer dans le champ universitaire. Tandis que le mémoire de Jon construit un objet imprégné de son expérience du côté du pôle contestataire, celui de Sara retraduit dans le champ de la production du savoir sa socialisation à des pratiques plus institutionnelles, plus proches du management. Si son objectif n'est pas tant de chercher à résoudre des questions de structuration des collectifs militants et de répartition des tâches que de « combler un manque dans la littérature sur le leadership organisationnel », comme l'annonce un des sous-titres du premier chapitre, elle formule néanmoins le souhait que son travail ne soit pas cantonné uniquement à des usages purement académiques et soit accessible à des lecteurs non universitaires, notamment des praticiens du *community organizing*. Dans les deux cas, le choix de réorientation est donc explicitement présenté comme un prolongement dans le champ universitaire du travail de mise en représentation des profanes. Ce travail de mise en cohérence symbolique fait ainsi écho aux raisons que donne Obama pour justifier son choix de poursuivre des études de droit à Harvard, après ses trois ans comme *community organizer* à Riverdale, dans le Far South Side de Chicago, entre 1985 et 1987 : il expliquait en effet aux *leaders* de l'organisation qui l'embauchait qu'il était nécessaire d'apprendre à manier les armes des forts – et le droit, en particulier – pour pouvoir défendre les faibles⁸⁷.

⁸⁷ Barack Obama, *Dreams from My Father: A Story of Race and Inheritance*, New York, Broadway Books, 2004 [1995] ; D. Garrow, *Rising Star*, *op. cit.*

Cette entreprise de légitimation du *community organizing* comme objet d'étude scientifique se réalise cependant sur un mode mineur. Ce ne sont pas principalement les disciplines dominantes en sciences sociales, comme la sociologie, l'histoire ou la science politique, qui accueillent ces trajectoires d'ex *organizers*, comme cela a pu être le cas de nombreux anciens militants français se réorientant vers le champ universitaire, qui reconvertissement dans la sociologie critique bourdieusienne des intérêts militants pour la politique et pour « le populaire »⁸⁸. Ensuite, ce sont davantage dans les écoles de travail social ou dans des disciplines émergentes ou à cheval entre production scientifique et démarche appliquée, c'est-à-dire dans des fractions dominées du champ académiques, que d'anciens *organizers* parviennent à trouver des postes. C'est le cas de Jane Ramsey, qui donne des cours mêlant présentation du *community organizing* et sociologie des mouvements sociaux à la School of Social Service Administration de l'Université de Chicago après avoir navigué entre plusieurs postes au Jewish Council on Urban Affairs (JCUA) et dans l'administration publique municipale pendant le mandat de Harold Washington (1983-1987). C'est aussi le cas de John McKnight, ancien *organizer* formé par l'IAF dans les années 1960 qui est invité en 1969 par son ancienne université, Northwestern, à créer un nouveau « centre des affaires urbaines » faisant la jonction entre milieux universitaires progressistes et milieux militants. En son sein, McKnight, qui n'était titulaire que d'un *bachelor's*, développe des travaux donnant une légitimité universitaire aux activités de *community development*⁸⁹. Dans un cas comme dans l'autre, c'est la dimension d'expertise urbaine qui prime sur la perspective critique.

2.2. *Le champ syndical et les worker centers*

Si les ressources que peuvent réinvestir les anciens *organizers* dans le champ universitaire sont essentiellement celles qui s'apparentent à des ressources scolaires, comme les différents savoirs accumulés sur le champ du pouvoir ou des savoir-faire tels que les méthodes d'enquête et d'analyse de données, dans le champ syndical ce sont d'autres ressources qui s'avèrent rentables. Plutôt que les dispositions critiques, ce sont plutôt les savoir-faire rendant possible le

⁸⁸ Comme le note Julie Pagis pour le cas d'anciens soixante-huitards, la population qui est passée « de Marx à Bourdieu » dans les années 1970 et 1980 n'a pas fait l'objet d'enquête spécifique. J. Pagis, *Mai 68, un pavé dans leur histoire*, op. cit., p. 175-178.

⁸⁹ John P. Kretznann et John McKnight, *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*, Evanston, The Asset-Based Community Development Institute, 1993.

travail de mobilisation et le capital social des agents qui peuvent être mis au service des organisations syndicales ou des *worker centers*.

2.2.1. Des reconversions professionnelles dans un syndicalisme politique

Si on trouve des trajectoires de *union organizers* qui prennent des postes dans des organisations de *community organizing*, l'inverse paraît plus courant. On a déjà mentionné à plusieurs reprises le cas de Catarina, qui trouve un poste au sein de la campagne Fight for \$15 après avoir démissionné d'Action Now⁹⁰. Ce type de reconversion semble courant, il apparaît régulièrement dans les présentations de soi de permanents syndicaux qu'on peut trouver sur les sites internet des organisations. Sa trajectoire est loin d'être singulière. Plusieurs enquêtés ont ainsi occupé des postes de *community organizer* pendant quelques années, en général entre un et trois ans, pour ensuite bifurquer vers le champ syndical à des postes de permanents.

De 2001 à 2012, Anna travaille comme *community organizer* à la Little Village Community Development Corporation, qui est rebaptisé Enlace en 2008, organisation mêlant prestation de services sociaux et *organizing* située dans le quartier majoritairement hispanique de South Lawndale, à l'ouest de la ville. Elle y crée notamment un service d'*organizing* spécialisé dans les questions éducatives. Alors que le début des années 2010 est marqué par une vague de mobilisation (Occupy, la grève des enseignants de septembre 2012), l'accentuation de la socialisation politique d'Anna (c'est en marge d'Occupy Chicago qu'elle et Jon se rencontrent, et se marient d'ailleurs au cours de l'enquête) s'ajuste de moins en moins à la position attentiste et « apolitique » d'Enlace, comme le souligne Anna. Elle est alors embauchée par le Chicago Teachers Union (CTU) dans le service d'*organizing* que développe la nouvelle direction, élue à la tête du syndicat en 2010, qui défend une ligne mouvementiste et met en avant les alliances avec des organisations de *community organizing*⁹¹.

Souvent plus anciennes, les organisations syndicales mobilisent davantage d'adhérents, sont dotées de ressources financières sensiblement plus importantes que celles des *community organizations* et embauchent des équipes salariées plus nombreuses. Même si les représentations sociopolitiques associées aux syndicats sont moins positives que celles qui valorisent la « société civile », et que ceux-ci font l'objet d'attaques constantes de la part du Parti républicain, des milieux économiques mais aussi des fractions modérées du Parti

⁹⁰ Voir *supra*, chapitre 6.

⁹¹ M. Uetrict, *Strike for America*, *op. cit.*

démocrate⁹², ils représentent des perspectives d'emploi plus stables, des salaires plus élevés. Un exemple parlant, alors que Ron était l'un des *executive directors* d'une organisation de *community organizing* les mieux payés de Chicago, avec un salaire annuel brut d'environ 100 000 dollars, celui de Terry, président du syndicat SEIU HCII et mari de Monique, gagne aux alentours de 180 000 dollars. Or, selon Ron, les possibilités de transfert du *community organizing* au syndicalisme dépendent des positionnements des syndicats à l'intérieur du champ syndical.

Ron : Un certain nombre de personnes qui sont... qui ont rejoint des syndicats, ont commencé à travailler au niveau local dans des quartiers et ont senti que le rapport de forces était trop faible [*there wasn't enough power there*] et sont passées au syndicalisme. [...] La bonne chose avec le *community organizing*, tel que je l'ai appris, au niveau local, c'est que tu crois que tu peux organiser – j'ai organisé... les élections du président du Chicago Teachers Union, j'ai travaillé dans des églises, j'ai travaillé avec des associations de riverains. (*Il prend une profonde respiration*) Je n'ai jamais travaillé dans un syndicat mais je... je pense que si tu sais comment travailler, tu... tu peux le faire dans différents endroits. Le problème, quand tu apprends seulement à travailler avec des institutions religieuses, c'est que globalement tu sais comment faire ça, mais tu ne sais pas comment... faire plus que ça. Je me demande si ce n'est pas également le cas des syndicats. Dans un syndicat, tout le monde a son intérêt propre. Et donc le syndicat a simplement besoin de reconnaître que son intérêt premier, c'est ses adhérents. Il y a seulement... le SEIU et le syndicat des enseignants de Chicago, ce sont les deux seuls syndicats qui ont une vision sociale plus large, qui reconnaissent qu'ils ne peuvent pas... (*Il s'interrompt*) C'est presque comme s'ils avaient pris conscience de...ce dont le *community organizing* a pris conscience, c'est-à-dire (*baissant la voix*) qu'on peut pas y arriver seuls⁹³.

⁹² Émilien Julliard, « Les syndicats américains face aux stratégies managériales d'entrave du syndicalisme », *Agone*, 2015, n° 50, p. 89-114.

⁹³ « *And a number of people that are in... went on to become part of unions, got started in working at the grassroots level with communities and felt that there wasn't enough power there and then got into union organizing. [...] The good thing about community organizing, the way I learned it, at the very grassroots level, is you believe that you could organize – I mean, I've organized... elections for president of the Chicago Teachers Union, I've organized in churches, I've organized block clubs. (Il prend une profonde respiration) I never organized in a union but I would... I think if you know how to organize, you... you could organize in different places. The problem when you learn just how to organize in religious institutions is you tend to know how to do that, but you don't know how to... do more than that. I wonder if the same thing might happen with unions. In unions, everybody has their own self-interest. And so, they just have to recognize that their primary self-interest is their membership. There's only the... SEIU and the teachers' union in Chicago, are the two unions that have a broader societal vision that they can't do*

Dans cet extrait d'entretien, non seulement Ron met en lumière le fait que seule une minorité de syndicats comme le CTU ou SEIU HCII défendent une conception militante de leur rôle et du rapport qu'ils entretiennent avec leurs adhérents, qui s'écarte du modèle dominant du *business unionism*, réduisant les syndicats à des prestataires de services cogérant les relations professionnelles, et que c'est dans ces syndicats plus politiques que d'anciens *community organizers* sont susceptibles de trouver des postes. Mais ses propos donnent également à voir la conception du métier que défend Ron. Si le critère de l'excellence professionnelle est la capacité à créer du pouvoir, dont la « présence » supposément plus grande dans le monde syndical servirait de justification aux reconversions professionnelles (« *there wasn't enough power [in communities]* »), le métier apparaît d'abord fondé sur l'application de techniques de travail neutres, applicables à n'importe quel contexte social⁹⁴. La grande plasticité syntaxique du verbe « *organize* », que Ron utilise aussi bien de manière transitive (« *I organized elections* », « *I organized block clubs* ») qu'intransitive (« *I organized in churches* »)⁹⁵, vient ainsi croiser une définition très large des objectifs politiques, qui ne renvoie à aucun contenu idéologique clairement identifiable, comme en témoigne le flou de l'expression « on peut pas le faire seuls » et l'absence d'antécédent auquel renverrait le pronom « le » (*it*).

Or, les passerelles entre *community organizing* et champ syndical qu'évoque Ron ne sont pas nouvelles. On peut ainsi penser à la trajectoire de César Chávez, qui avait été formé par Fred Ross et l'IAF avant de fonder un syndicat défendant les droits des travailleurs journaliers agricoles⁹⁶. Comme l'ont montré plusieurs travaux⁹⁷, le phénomène de « nouveau syndical » des années 1990 et 2000, qui voit des syndicats comme le SEIU, United Food and Commercial Workers (UFCW) ou UNITE HERE mettre en place des campagnes agressives de syndicalisation de secteurs du tertiaire mais aussi recourir davantage au plaidoyer ou à l'expertise, plonge certaines de ses racines dans les reconversions d'anciens *community organizers* formés par ACORN dans les années 1970 et 1980, qui importent dans le champ syndical les savoir-faire acquis dans l'espace en pleine construction du *community organizing*⁹⁸.

it... (Il s'interrompt) It's almost like they realized what... community organizing realized, and that is, (baissant la voix) we can't do it by ourselves. » Entretien avec Ron, 3 février 2017.

⁹⁴ C'est autour de cette définition technicienne qu'Alinsky avait construit sa carrière d'entrepreneur en réforme. Voir *supra*, chapitres 1 et 2.

⁹⁵ Cette plasticité syntaxique et ce sémantisme générique ont conduit à privilégier un équivalent français tout aussi flou, « travailler », mais qui fait disparaître les connotations militantes de l'anglais *organize*.

⁹⁶ F. Bardacke, *Trampling Out the Vintage*, *op. cit.*

⁹⁷ V. Tait, *Poor Workers' Unions*, *op. cit.* ; É. Julliard, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, *op. cit.*

⁹⁸ Il est néanmoins inexact d'affirmer, comme le fait par exemple Jane McAlevey – elle-même ancienne *community organizer* formée à la *Midwest Academy* et devenue permanente syndicale – que le recours à des pratiques managériales dans la gestion des campagnes est l'effet direct de l'hégémonie intellectuelle qu'exerce Saul Alinsky

En d'autres termes, ces réorientations militantes prennent pour support des espaces dominés du champ syndical mais dont c'est précisément la position d'*outsider* qui, dans un moment de crise du syndicalisme, peut être transformé en ressource⁹⁹.

2.2.2. Des organisations de *community organizing* aux *worker centers*

Outre les syndicats associés au « renouveau » des années 1990 et 2000, les anciens *community organizers* peuvent également retrouver des postes salariés dans les *worker centers*, qui se situent à mi-chemin entre le monde syndical et l'espace du *community organizing*¹⁰⁰. À ce titre, la trajectoire de Hosea apparaît particulièrement instructive puisqu'elle donne à voir des circulations possibles entre différents espaces sociaux (syndicalisme, *community organizing* et *worker centers*).

Né en 1976 dans une famille dont l'héritage militant est marqué par des appartenances diverses à des organisations nationalistes noires¹⁰¹, alors qu'il suit des études en science politique à l'Université de l'Illinois à Chicago (UIC) et envisage une carrière dans l'administration publique, Hosea découvre un mois avant l'obtention de son diplôme l'existence d'un stage de formation au syndicalisme organisé par l'AFL CIO¹⁰². Après trois jours de formation intensive, il est placé comme *union organizer* dans un syndicat d'infirmières affilié à American Federation State County and Municipal Employees (AFSCME), elle-même affiliée à l'AFL-CIO. C'est à ce moment-là, selon lui, qu'il « commence vraiment à aimer l'*organizing*¹⁰³ », mais il ne reste pas à AFSCME à la fin du stage et part travailler dans le West Side de Chicago pour la Lawndale Neighborhood Organization. « Et c'est là que je suis vraiment tombé amoureux avec les pratiques d'*organizing*¹⁰⁴. » C'est là qu'il a appris « le métier » (*the craft*). Pendant deux ans et demi, il travaille sur des campagnes pour améliorer les

dans le mouvement syndical étatsunien. Voir Jane McAlevey, « The Crisis of New Labor and Alinsky's Legacy Revisiting the Role of the Organic Grassroots Leaders in Building Powerful Organizations and Movements », *Politics & Society*, 2015, vol. 43, n° 3, p. 1-41 ; pour des critiques de la perspective de McAlevey, voir en particulier Kim Voss, « Same as It Ever Was? New Labor, the CIO Organizing Model, and the Future of American Unions », *Politics & Society*, 2015, vol. 43, n° 3, p. 453-457 ; Paul Osterman, « Building Progressive Organizations: An Alternative View », *Politics & Society*, 2015, vol. 43, n° 3, p. 447-452.

⁹⁹ P. Bourdieu, *Langage et pouvoir symbolique*, *op. cit.*

¹⁰⁰ J. Fine, *Worker centers*, *op. cit.* ; S. Chauvin, « Le worker center et ses spectres », art cit.

¹⁰¹ Voir *supra*, chapitre 7.

¹⁰² Ces dispositifs se multiplient dans les années 1990 dans de nombreux campus à travers le pays pour recruter de futurs permanents et sensibiliser les étudiants aux questions syndicales. Voir L. Bunnage et J. Stepan-Norris, « "Outsiders" Inside the Labor Movement: An Examination of Youth Involvement in the 1996 Union Summer Program », art cit ; Nella Van Dyke, Marc Dixon et Helen Carlon, « Manufacturing Dissent: Labor Revitalization, Union Summer and Student Protest », *Social Forces*, 2007, vol. 86, n° 1, p. 193-214.

¹⁰³ « *I really started to like organizing from there.* » Entretien avec Hosea, 3 mars 2017.

¹⁰⁴ « *And so it was there that I really fell in love with the practice of organizing.* » *Ibid.*

conditions de vie dans plusieurs bâtiments de logements sociaux ou pour accroître la transparence de l'institution policière. Car il avait plus d'autonomie, organisation hiérarchique moins institutionnalisée. Pour des raisons qu'il n'expose pas en entretien, Hosea retourne ensuite travailler dans le syndicalisme, mais cette fois-ci en tant qu'*organizing director* pour un syndicat d'infirmières affilié au SEIU, dans le Wisconsin, État frontalier de l'Illinois et dont la capitale est située à trois heures au nord de Chicago. Il y passe un an, ses dispositions contestataires s'ajustant mal à un syndicat où les répertoires d'action collective qu'il a appris pendant ses années à Lawndale sont jugés « trop radicaux ». En 2006, il retourne à nouveau vers le *community organizing*, mais cette fois-ci à NPA, à un niveau d'activité national, où il reste pendant six ans et développe son réseau de relations avec des financeurs, des universitaires, des syndicalistes, etc. S'il commence comme « *organizer* touche-à-tout » (*jack-of-all-trades organizer*), il se spécialise sur les questions de logement à l'occasion de la crise financière de 2007-2008 et devient directeur de la *housing justice campaign*, travaillant notamment avec Nina. Il cherche ensuite à élaborer une campagne nationale pour former les organisations locales affiliées au réseau sur le racisme structurel.

En 2012, « l'occasion se présente de lancer un *workers' center* noir¹⁰⁵ » : Hosea quitte NPA et crée sa propre organisation, à Chicago, le Workers Center for Racial Justice. Celui-ci se distingue des autres *worker centers* dans la mesure où il cherche à mobiliser des travailleurs précaires et non syndiqués non pas à partir d'identités de métier mais à partir de l'identité raciale. Il s'agit selon Hosea du premier *worker center* exclusivement noir de la ville, tandis que les autres ciblent essentiellement des travailleurs hispaniques¹⁰⁶. L'organisation mêle *organizing*, plaidoyer et prestation de services, notamment des services d'aide juridique. La décision est mûrement réfléchie : elle constitue l'aboutissement de discussions avec une syndicaliste du SEIU et un économiste de Berkeley, qui partagent le constat de l'absence de *worker centers* ciblant spécifiquement les Noirs. Elle est également préparée en amont par des échanges avec des financeurs susceptibles d'apporter les investissements initiaux nécessaires. Cette décision traduit enfin l'héritage familial politique de Hosea et le sens du placement qu'il a acquis à la fois dans l'espace du *community organizing* et dans le champ syndical. D'une façon similaire aux fondateurs d'une « agence militante » de *streetfundraising* étudiés par Sylvain Lefèvre, « c'est la conscience qu'un coup est “jouable” et “à jouer” dans le marché de la collecte, forgée par l'expérience et la confrontation à cet espace professionnel, qui insuffle

¹⁰⁵ « *Opportunity presented itself to start a black workers' center* », *ibid.*

¹⁰⁶ S. Chauvin, *Les agences de la précarité*, *op. cit.*

aux cogérants l'idée du positionnement de cette agence. Et s'ils jouent ce coup, c'est à la fois qu'ils s'en sentent capables et que les modalités de ce projet entrent en résonance avec leurs valeurs et leurs dispositions¹⁰⁷. » Celui-ci occupe des positions centrales dans le milieu des *worker centers* puisqu'il est président du bureau du Chicago Workers Collaborative et qu'il est membre du bureau de Raise the Floor, organisation regroupant huit *worker centers* de la ville.

Dans les syndicats où existent des *organizing departments* ou dans les *worker centers*, la maîtrise par les *community organizers* du travail de mobilisation, de construction de cause, de sollicitation de la participation active des adhérents, leurs compétences relationnelles sont les principales ressources qui sont susceptibles d'y être transposables. Malgré les différences en termes de hiérarchie interne, d'organisation du travail et de culture militante, le travail s'avère en réalité suffisamment proche de celui de *community organizer* pour que des allers-retours fréquents entre les deux sphères professionnelles soient possibles, comme le montre le cas de Hosea. Sa trajectoire montre également que la position dominée qu'occupe l'espace du *community organizing* par rapport au champ syndical n'est pas synonyme d'irréversibilité des processus de reconversion.

2.3. *Le champ philanthropique*

Outre le champ universitaire et le champ syndical, il existe une troisième sphère professionnelle avec laquelle l'espace du *community organizing* entretient une relation d'interdépendance et dans laquelle les anciens *organizers* peuvent se reconvertir sans rompre définitivement avec la cause à laquelle ils s'étaient auparavant attachés : le champ philanthropique. Mais pour les anciens qui s'orientent vers ce secteur, en revanche, les ressources qui sont valorisées ne sont pas les mêmes que celles qui valent dans le champ universitaire ou syndical.

Parmi les agents du champ philanthropique, ce sont surtout les fondations « de justice sociale » qui représentent le support de reconversion le plus souhaitable pour les anciens, dans la mesure où leurs « missions » s'alignent, au niveau symbolique au moins, sur le type de causes que défendaient les *community organizers*. Pour des fondations comme celles qui financent le *community organizing* à Chicago, le recrutement d'anciens *organizers* à des échelons opérationnels est à la fois une manière de se distinguer de fondations moins « politiques », de

¹⁰⁷ S. Lefèvre, *ONG & Cie, op. cit.*, p. 177.

mettre en scène leur positionnement philanthropique mêlant encouragement du *self-help* et formes de politisation, et de donner des gages de sérieux et de professionnalisme dans le processus d'évaluation des dossiers et d'attribution des fonds¹⁰⁸. Les anciens *organizers* ont une connaissance pratique des organisations, des enjeux professionnels et militants, de ce qu'il est possible et pensable de faire. Leur expérience militante donne du poids à leur « expertise » dans la mesure où ils maîtrisent les catégories pratiques pertinentes pour évaluer et juger des dossiers de demande de subventions.

Komozi : Souvent – et je pense que c'est malin – les fondations qui financent du travail d'*organizing* veulent quelqu'un qui a une expérience préalable pour s'assurer qu'elles prennent les bonnes décisions. Que quand des gens soumettent un plan de travail ou un ensemble d'objectifs stratégiques, c'est cohérent d'un point de vue d'*organizer*. Et s'il y a quelque chose qui peut être fait pour apporter du soutien, pour dire : « Je viens de lire votre projet. Ça a l'air super, j'ai des questions sur plusieurs éléments, je veux m'assurer que vous n'avez rien oublié et que je ne peux rien proposer de plus. » C'est... Idéalement, c'est un partenariat¹⁰⁹.

Les anciens *organizers* répondent ainsi aux besoins des fondations de savoir ce qui se passe « sur le terrain », d'obtenir des informations plus fines et plus précises sur les activités concrètes de telle organisation, sur les problèmes internes de telle autre, plutôt que de s'appuyer sur des listes impersonnelles qu'on peut trouver dans des annuaires. C'était tout le sens d'un dispositif comme la South Side Initiative, que développe le Woods Fund notamment grâce à Travis, qui a travaillé comme *youth organizer* puis *housing organizer* pour la Logan Square Neighborhood Association (LSNA) entre le milieu des années 1990 et le début des années 2000. Parmi les enquêtés, quatre personnes sont passées du *community organizing* au champ philanthropique à un moment de leur trajectoire, dont trois au Woods Fund. Même s'ils semblent moins fréquents que les reconversions dans le champ syndical, les quelques cas de reconversions professionnelles dans le champ philanthropique nourrissent la relation entre espace du *community organizing* et champ philanthropique. Si on a vu qu'il s'agissait

¹⁰⁸ Nicolas Duvoux observe des phénomènes similaires dans son enquête sur la philanthropie à Boston. N. Duvoux, *Les oubliés du rêve américain*, op. cit.

¹⁰⁹ « *Ofentimes – which I think is smart – foundations who support organizing work, want somebody who has a organizing experience to make sure that they're making good decisions. That, you know, when people submit a work plan or a set of strategic goals, that it makes sense from a organizing perspective. And if there's things that could be done to lend support, to say, "Hey, you know, I read through your plan. That looks great, I got a question about a couple of things here, just to make sure, you know, you've thought it through, and, you know, there aren't any suggestions I can offer." It's... In a ideal situation, it's a partnership.* » Entretien avec Komozi, 12 février 2016.

fondamentalement d'une relation de subordination¹¹⁰, celle-ci accroît l'interdépendance entre les deux espaces, comme le montrent bien les propos de Komozi. De même, ces circulations d'agents entretiennent l'imbrication des réseaux de sociabilité des deux sphères.

Pour les anciens *organizers*, ces postes promettent à la fois des salaires plus élevés, des tâches de travail moins chronophages, davantage de reconnaissance sociale, mais aussi une forme de continuité dans un travail de mobilisation pour la justice sociale au sens large. Comme le note Nicolas Duvoux à propos d'une ancienne *community organizer* portoricaine embauchée dans la Fondation du rêve américain (FRA) qu'il étudie, « son identité s'est construite autour des deux aspirations à une mobilité sociale ascendante d'une part et à un maintien du soutien à sa communauté de l'autre. C'est parce que son activité à la FRA lui permet de concilier ces deux aspirations souvent perçues comme antagonistes qu'elle me dira un jour que son travail à la fondation était « tout ce dont elle aurait pu rêver¹¹¹. » Le passage de la mobilisation des « gens » à la mobilisation de « l'argent », c'est de cette manière que Travis avait présenté – et justifié – sa carrière aux participants au stage de formation de la Midwest Academy de mars 2016. Lors d'un entretien l'année suivante, il précise la place particulière qu'occupent les postes dans la philanthropie au sein de l'espace des possibles professionnels des *community organizers*.

Travis : Il y a peu de postes vacants, et ils sont souvent bien payés et pas très exigeants. Donc... tu vois, c'est... (*Il réfléchit*) trouver un poste dans la philanthropie, c'est un peu comme gagner à la loterie. Et la plupart des gens qui obtiennent ces postes y restent pendant longtemps (*appuyé*). Donc oui. J'y ai passé huit ans, et puis... Pour moi, en créant ce collectif de financeurs¹¹², je me suis rendu compte que j'aimais... le travail de collecte de fonds, et que peut-être je pourrais devenir *fundraiser*. Je savais que les *fundraisers* se spécialisant dans la justice sociale étaient... (*hésitant*) rares. Et que... et... et qu'il y avait une demande très forte en même temps. Et donc je me suis dit : « Ok, si j'arrive à comprendre comment on fait, je peux continuer à m'impliquer dans du travail d'*organizing*. » Mais, tu vois, les... les horaires sont moins intenses, le... c'est juste un type de travail différent. Mais ça ne me coupe pas de l'*organizing*, donc...¹¹³

¹¹⁰ Voir *supra*, chapitre 4.

¹¹¹ N. Duvoux, *Les oubliés du rêve américain*, op. cit., p. 247.

¹¹² Travis le crée pendant la période où il travaille au Woods Fund. Le collectif se spécialise dans le financement de campagnes liées aux questions éducatives.

¹¹³ « *The jobs don't turn over very much, and they're usually well paid and not very demanding jobs. So... You know, it's... (Il réfléchit) it's kind of like winning the lottery to get a job in philanthropy. And most people that get those jobs stay at it for a long (appuyé) time. So yeah. I was eight years there, and then... For me, in putting*

Comme c'était le cas pour le champ syndical, la relation de subordination qu'entretient l'espace du *community organizing* avec le champ philanthropique ne se traduit pas par un effet de cliquet dans les trajectoires. On observe des phénomènes d'allers-retours entre ces différents espaces qui complexifient l'appréhension des rapports qu'ils entretiennent les uns avec les autres. Komozi, par exemple, travaille pendant un an pour la Marguerite Casey Foundation au milieu des années 2000 en tant que consultant externe. Il travaille sur un projet de « programme qui parle des besoins des familles laborieuses¹¹⁴ » et prend en charge le travail de « construction d'une base » (*base-building*) sur lequel s'appuierait ce projet, organisant des réunions rassemblant différentes organisations à but non lucratif à travers le pays. Il revient ensuite à KOCO et prend un poste de *housing organizer*.

Qu'ils aient lieu dans le champ universitaire, syndical ou philanthropique, les phénomènes de reconversion ne vont toutefois pas de soi et supposent des processus de conformation à de nouveaux rôles qui peuvent échouer en partie. C'est ce que montre le cas de Shawna. Après avoir dirigé KOCO pendant une dizaine d'années, elle travaille pendant un an et demi comme *program officer* au Woods Fund. Selon Michelle, ancienne présidente de Woods entre 2006 et 2010, Shawna s'adapte mal à son poste, alors même que Michelle était persuadée que son arrivée serait « un bon mariage, vu son bagage¹¹⁵ ».

Michelle : Et elle est arrivée [à Woods] (*pause*), et c'est parti dans tous les sens ! Et je pense que c'était... Shawna, c'est une *organizer* ! C'est pas une petite chose fragile. Et elle sait ce que c'est, l'*organizing* ! Et je pense que... la direction, au moins, n'a pas vraiment apprécié sa... peut-être qu'elle était un peu intimidée par son... style. Et certainement ses connaissances. De... (*riant*) Mais elle est... je pense qu'elle est restée, quoi, quelques mois ? Je ne sais pas ! J'ai l'impression qu'elle est partie aussi vite qu'elle est arrivée ! Elle n'est pas restée très longtemps¹¹⁶.

together this funder collaborative, I've realized that "Hey, I kind of enjoy... the fundraising work. I wonder if I could make it as a fundraiser." I knew that social justice fundraisers are (hésitant) rare. And that... And... and that there is a lot of demand as well. And I'm like "Ok, if I can figure out how to do this, then I can continue to be involved in organizing work." But, you know, the... the hours are less intensive, the... It's just a different kind of work. But it keeps me connected to the organizing, so... » Entretien avec Travis, 7 février 2017.

¹¹⁴ « *Platform that spoke to the needs of working families* », entretien avec Komozi, 12 février 2016.

¹¹⁵ « *A good marriage, given her background* », entretien avec Michelle, 18 mars 2017.

¹¹⁶ « *And she got over there (pause), and all hell broke loose ! And I think that it was... Jay is an organizer ! So she's not a shrinking violet. And she knows organizing ! [...] And I think that... at least leadership there took exception to her... You know, maybe was a little bit intimidated by her... style. And certainly her knowledge, you know ? Sort of... (riant) But she's... I guess she's been made, what, a couple of months ? I don't know ! It seems like she was in one door and out that one ! She didn't stay very long. » Ibid.*

Shawna tente ensuite par deux fois de briguer un poste de représentante à la chambre de l'Illinois contre Jessie Carter, lui aussi ancien *community organizer* mais formé du côté du pôle institutionnel et fortement soutenu par l'appareil du Parti démocrate. Après ses deux défaites, elle retrouve un poste dans la philanthropie, dans un collectif national spécialisé dans l'*organizing* en direction des jeunes. Or, la trajectoire de Shawna montre un autre possible professionnel auquel sera consacré la dernière partie de ce chapitre : les professions politiques.

3. Un vivier de recrutement vers les professions politiques

Même si le flou de la *community* que continuent d'invoquer les anciens *organizers* après leurs sorties de rôles est un facteur déterminant dans la dissimulation des ruptures et des discontinuités professionnelles au profit d'une rhétorique de poursuite par d'autres moyens de la défense des valeurs de dignité humaine et de justice sociale, les reconversions dans le champ politique posent de manière beaucoup plus frontale la question de la fidélité professée aux groupes dominés mais aussi au groupe professionnel. Or, paradoxalement, alors qu'il se constitue justement dans la critique du champ politique et des risques de dévoiement des intérêts collectifs¹¹⁷, le capital symbolique associé au titre de *community organizer* peut être réinvesti dans le champ politique.

Il existe de nombreux cas d'orientation d'anciens *community organizers* vers différentes positions d'intermédiaires, qu'il s'agisse de groupes d'intérêt progressistes de type « *public interest groups* » et de « groupes de plaidoyer citoyens » (*citizen advocacy groups*)¹¹⁸, de *think tanks* gravitant autour du Parti démocrate¹¹⁹, ou d'entreprises politiques plus directement rattachées à des élus et au déroulement des campagnes¹²⁰. Parmi les enquêtés, par exemple, Anthony, qui naît en 1972, dont le père est cadre dans la chaîne de grands magasins Sears, et qui est titulaire d'un master en urbanisme de l'Université de l'Illinois à Chicago, est devenu en 2015 directeur de l'antenne de l'Illinois de l'organisation nationale Common Cause¹²¹ après avoir travaillé pendant une dizaine d'années comme *community organizer* pour JCUA. De

¹¹⁷ Voir *supra*, chapitres 1 à 3.

¹¹⁸ T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.*

¹¹⁹ T. Medvetz, « Les think tanks dans le champ du pouvoir étasunien », *art cit.*

¹²⁰ D.W. Johnson, *Democracy for Hire*, *op. cit.*

¹²¹ Fondée en 1970, cette organisation de plaidoyer se spécialise dans la lutte contre la corruption politique et pour la réforme politique, forçant par exemple Nixon à rendre public l'identité de ses donateurs de campagne au début des années 1970.

même, dans les entretiens, plusieurs personnes mentionnent d'anciens *organizers* qui ont délaissé les tâches de mobilisation pour passer du côté *policy* dans des organisations régionales ou nationales, ou qui sont devenus directeurs de campagne pour des candidats démocrates, ces passerelles vers des positions plus proches de l'arène électorale renvoyant à la proximité structurelle qu'entretient l'espace du *community organizing* avec ces sphères sociales.

Dans cette dernière partie, on laissera néanmoins de côté ce type de reconversions pour s'intéresser plus particulièrement aux cas d'anciens *community organizers* qui briguent des mandats électifs. Ainsi, on verra en quoi le *community organizing* constitue aujourd'hui l'une des voies d'accès exogènes aux professions politiques, un « vivier » de recrutement des élus¹²². En effet, les ressources matérielles et symboliques associées à l'activité des *organizers* peuvent être réinvesties dans le champ politique, leur titre permettant de se distinguer des autres agents du champ en mettant en avant sa proximité avec le « peuple », son attachement à la *community* sans cesse invoquée et son ancrage dans les réseaux de sociabilité locaux, ses capacités à mobiliser mais aussi à motiver des électeurs potentiels objectivement et subjectivement exclus de la participation politique. Ce faisant, comme pour les professionnels de la participation qu'étudie Magali Nonjon, « ces références au quartier, au registre de l'expérience et de la proximité leur donnent la possibilité de convertir un capital a priori symbolique – la connaissance du terrain – en véritable compétence¹²³ ». Comme on va le voir, la trajectoire d'Obama joue ici un rôle important, mais elle s'inscrit en réalité dans un phénomène plus structurel d'intégration de l'espace du *community organizing* aux logiques de recrutement du personnel politique, à tous les niveaux.

3.1. *Les carrières électives, la poursuite de la loyauté à la community par d'autres moyens ?*

On l'a vu, l'élection d'Obama à la plus haute fonction politique étatsunienne constitue un moment de fixation et de légitimation sans précédent du titre de *community organizer* et des tâches qu'il recouvre¹²⁴. L'identité d'ancien *organizer* d'Obama devient la « “marque” symbolique » par laquelle il se distingue de ses pairs¹²⁵. D'une part, pendant la campagne

¹²² M. Dogan, « Les professions propices à la carrière politique. Osmoses, filières, viviers », art cit.

¹²³ M. Nonjon, « Professionnels de la participation », art cit, p. 100.

¹²⁴ Voir *supra*, chapitre 3.

¹²⁵ A. Collovald, « Identité(s) stratégique(s) », art cit, p. 29.

présidentielle, Obama mobilise régulièrement son passé à Chicago, présentant les trois années (1985-1988) où il travaillait pour l'organisation Developing Communities Project (DCP), à l'extrême sud de Chicago, comme « la meilleure éducation [qu'il ait] jamais eue¹²⁶ », et mettant en avant les leçons morales qu'il a apprises de sa proximité avec des habitants modestes mais dignes. D'autre part, au cours des deux mandats d'Obama cette « identité stratégique » est fréquemment reprise par d'autres professionnels politiques, démocrates ou républicains mais aussi par des journalistes et des éditorialistes. Tandis que les dirigeants républicains rivalisent d'ingéniosité pour se moquer de ce qu'ils peinent à considérer comme un métier légitime¹²⁷, dans un contexte plus général d'attaques virulentes et répétées aux accents racistes évidents¹²⁸, des journalistes de gauche déplorent au contraire le fait qu'Obama ait trahi son héritage de *community organizer*, qui apparaît donc implicitement comme un titre de noblesse politique. Un article de 2014 de Peter Dreier, dont le titre même, « *Organizer en chef* », illustre l'imbrication profonde entre Obama et son ancienne identité de *community organizer*, constate « [qu'Obama] semble avoir abandonné son affinité pour l'*organizing* dès qu'il est entré à la Maison-Blanche. Il a toujours cherché le consensus, évitant le conflit même avec ceux au Congrès et dans les conseils d'administration des grandes entreprises qui ont juré non seulement de faire échouer son programme mais aussi de saper sa légitimité en tant que président¹²⁹. » Aussi, la reconnaissance des autres agents contribue à objectiver l'existence du mot et de la chose à laquelle il renvoie, à légitimer la catégorie comme étant porteuse d'un capital politique spécifique, c'est-à-dire « une forme de capital symbolique, *crédit* fondé sur la *croissance* et la *reconnaissance* ou, plus précisément, sur les innombrables opérations de crédit par lesquelles les agents confèrent à une personne (ou à un objet) les pouvoirs mêmes qu'ils lui reconnaissent¹³⁰ ».

¹²⁶ « *The best education I ever had* », cité dans P. Dreier, « Organizer in Chief? », art cit.

¹²⁷ Pendant la convention républicaine de septembre 2008, l'ancien gouverneur de l'État de New York, George Pataki, se gausse : « Barack Obama était *community organizer*. Qu'est-ce que c'est que ça, un *community organizer* ? Je ne savais même pas que ça pouvait être un métier ! » ; l'ancien maire de New York, Rudy Giuliani, se moque lui aussi : c'est « peut-être le premier problème de son CV » ; quant à Sara Palin, elle y voit surtout une preuve d'incompétence politique : « J'imagine que le maire d'une petite ville est un genre de *community organizer*, sauf qu'on a de vraies responsabilités. » Cités dans R. Fisher (ed.), *The People Shall Rule*, op. cit., p. 3.

¹²⁸ En 2011, Donald Trump était l'un des défenseurs les plus en vue de la thèse selon laquelle Obama n'était en réalité pas citoyen américain. Malgré la diffusion publique de son certificat de naissance (*birth certificate*), Trump continue à mettre en doute la citoyenneté d'Obama. T.-N. Coates, *We Were Eight Years in Power*, op. cit.

¹²⁹ « *Obama seemed to abandon his affinity for organizing soon after he entered the White House. He tried to be a consensus-builder, eschewing conflict, even with those in Congress and in corporate boardrooms who pledged not only to defeat his policy agenda but also to undermine his legitimacy as president.* » P. Dreier, « Organizer in Chief? », art cit.

¹³⁰ P. Bourdieu, « La représentation politique [Éléments pour une théorie du champ politique] », art cit, p. 14.

Or, le processus de construction de cette identité stratégique par Obama ne date pas de 2008, elle s'inscrit dans une histoire plus longue qui tend à être oubliée. Au sens strict, lorsqu'il entame une carrière politique au milieu des années 1990 en se présentant à un siège de sénateur de l'Illinois, Obama a abandonné son rôle de *community organizer* depuis plusieurs années. En 1988, il part suivre des études de droit à Harvard, devenant notamment le premier étudiant africain-américain à être élu président de la très prestigieuse *Harvard Law Review*, ce qui attire alors l'attention de nombreux médias¹³¹. En 1991, après avoir obtenu son diplôme, il retourne à Chicago et occupe différentes positions dans la nébuleuse progressiste locale. Pendant six mois en 1992 il dirige un dispositif d'inscription sur les listes électorales, Project Vote, qui participe à faire élire la première sénatrice noire au Congrès, Carol Moseley-Braun. Il entre ensuite dans un cabinet d'avocats spécialisés en droits civiques et développement urbain, donne des cours de droit constitutionnel à la faculté de droit de l'Université de Chicago, et rejoint le *board of directors* du Woods Fund, où il restera jusqu'en 2001.

En 1995, lorsqu'il lance sa candidature à un siège de sénateur de l'Illinois, Obama peut mobiliser plusieurs identités sociales : candidat noir, *ex-community organizer*, mais également ancien étudiant en droit à Harvard, avocat, etc. S'il met particulièrement en avant son identité d'ancien *community organizer*, c'est que le titre fonctionne comme un instrument pour se distinguer de ses pairs et concurrents, pour éviter le double écueil du professionnel politique mondain ou bureaucrate¹³². C'est à cette époque que paraît son autobiographie, *Dreams from My Father* dont l'idée résulte de sa notoriété acquise à Harvard. Le sous-titre, « une histoire de race et d'héritage » met surtout en avant son histoire familiale¹³³, mais l'ouvrage consacre en réalité une place centrale à son expérience de *community organizer* dans sa socialisation et son éducation politique, que développe toute la deuxième partie de l'ouvrage, intitulée sobrement « Chicago », et qui représente un gros tiers de l'ouvrage¹³⁴. Son passé militant est ainsi mobilisé pour donner des gages de crédibilité à une rhétorique de rassemblement unitaire. « Et si un homme politique voyait son travail comme celui d'un *organizer*, s'interroge Obama dans un portrait publié dans le *Chicago Reader*, à moitié enseignant, à moitié porte-parole, quelqu'un

¹³¹ J.T. Kloppenberg, *Reading Obama, op. cit.*

¹³² A. Collovald, « Identité(s) stratégique(s) », art cit.

¹³³ Son père, immigré kenyan et sa mère, blanche ayant grandi dans le Kansas, se rencontrent à Hawaï en 1960 mais se séparent en 1964, trois ans après la naissance de leur fils. Le père rentre au Kenya dans la foulée tandis que la mère rencontre un étudiant indonésien à Hawaï et déménage avec lui et son fils en Indonésie.

¹³⁴ Dans l'introduction, Obama évoque par exemple « [sa] première année en tant que *community organizer* à Chicago et [ses] pas mal assurés vers l'âge adulte » (*my first year as a community organizer in Chicago and my awkward steps toward manhood*), la juxtaposition de l'éducation militante et professionnelle d'une part et de sa socialisation masculine (*manhood*, ici intraduisible) faisant écho à des propos de Horace cités au chapitre 7. B. Obama, *Dreams from My Father, op. cit.*, p. xiv.

qui ne sous-estime pas les électeurs mais les éduque aux vrais choix qui se présentent à eux ? En tant qu'élu, par exemple, je pourrais rassembler les représentants religieux et les figures locales [*community leaders*] bien plus facilement que quand j'étais *community organizer* ou avocat. Nous pourrions construire ensemble des stratégies concrètes de développement économique et créer des ponts et des liens entre tous les secteurs de la communauté. Nous devons former des structures locales qui nous obligeraient, d'autres élus et moi, à rendre davantage de comptes sur notre action¹³⁵. » Loin d'apparaître comme une trahison, les positions électives apparaissent au contraire comme une étape supplémentaire dans la réalisation des idéaux passés (« je pourrais rassembler les représentants religieux et les figures locales [*community leaders*] bien plus facilement que quand j'étais *community organizer* ou avocat »).

De tels énoncés pourraient tout à fait être remis en cause par les autres *community organizers*, qui pourraient voir dans le choix de briguer un mandat électif la transgression de normes d'autonomie, une preuve du reniement du groupe et de la cause, comme cela peut être le cas lorsque des militants syndicaux ou associatifs se lancent en politique et qu'ils sont rappelés à l'ordre par leurs pairs¹³⁶. Au contraire, certains à Chicago y voient une marque de fidélité à ses engagements. Monique, qui le connaissait depuis ses années à la tête de DCP, et avait travaillé en étroite collaboration avec lui pendant la campagne de 1992, distingue ainsi Obama du reste des représentants politiques : « Je ne peux pas répéter ce que la plupart des membres d'ACORN pensent et disent des politiciens. Mais Barack a fait ses preuves parmi nos membres. Il est attaché à l'*organizing*, à construire une démocratie. Surtout, c'est quelqu'un qui sait écouter, et nous l'acceptons et le respectons comme une âme sœur, un confrère *organizer*¹³⁷. » Chez Monique aussi, le champ lexical très fourni de l'intégrité et de la loyauté (« faire ses preuves », « attaché », « il sait écouter », « âme sœur », « confrère *organizer* ») est d'autant plus mis en valeur qu'elle dresse, par prétériorité et en refusant de rapporter les paroles des membres d'ACORN, un portrait à charge des autres « politiciens ».

¹³⁵ « *What if a politician were to see his job as that of an organizer as part teacher and part advocate, one who does not sell voters short but who educates them about the real choices before them? As an elected public official, for instance, I could bring church and community leaders together easier than I could as a community organizer or lawyer. We would come together to form concrete economic development strategies, take advantage of existing laws and structures, and create bridges and bonds within all sectors of the community. We must form grass-root structures that would hold me and other elected officials more accountable for their actions.* » Cité dans Hank De Zutter, « What Makes Obama Run? », *Chicago Reader*, 7 décembre 1995.

¹³⁶ Lilian Mathieu, « L'espace des mouvements sociaux », *Politix*, 2007, vol. 77, n° 1, p. 131-151.

¹³⁷ « *I can't repeat what most ACORN members think and say about politicians. But Barack has proven himself among our members. He is committed to organizing, to building a democracy. Above all else, he is a good listener, and we accept and respect him as a kindred spirit, a fellow organizer.* » H. De Zutter, « What Makes Obama Run? », art cit.

En 1997 il est élu au Sénat de l'Illinois. Sept ans plus tard, il remporte les primaires pour un siège de sénateur au Congrès, auquel il est élu en novembre. Au cours de l'été, alors que son autobiographie vient d'être rééditée, son discours d'ouverture de la Convention démocrate désignant John Kerry comme candidat à la présidence fait de lui un personnage politique d'envergure nationale¹³⁸. L'élection de 2008 marque donc l'aboutissement d'un processus de redéfinition du titre de *community organizer* en identité politique qui a en réalité commencé une quinzaine d'années plus tôt. L'efficacité de ce processus symbolique est indissociable de la trajectoire propre d'Obama, qui se construit à de nombreuses étapes dans une dialectique de singularisation et de distinction, qu'il s'agisse de son histoire familiale, de la distinction symbolique consistant à être le premier étudiant noir à diriger la *Harvard Law Review* ou de son statut de jeune homme politique noir au sein du Parti démocrate. Mais par un effet de boomerang, la perspective d'une carrière politique apparaît désormais aux yeux du grand public comme la finalité dernière de ce rôle, comme le révèle l'anecdote racontée par Kathy, en exergue du chapitre, selon laquelle il lui arrive régulièrement, lors de mariages où elle explique que son métier est d'être *community organizer*, de se voir répondre : « Oh ! Tu veux devenir présidente ? »

3.2. De la Maison-Blanche au conseil municipal de Chicago, des *community organizers* à tous les échelons du système politique

L'élection d'Obama masque en réalité un phénomène plus général : à tous les échelons des institutions de la démocratie représentative étatsunienne, d'anciens *community organizers* essaient de reconvertir leurs ressources en capital politique et font campagne pour des positions électives¹³⁹. Au niveau fédéral, Rachida Tlaib, ancienne *community organizer* de Detroit, est élue en 2018 à la Chambre des représentants pour une circonscription du Michigan¹⁴⁰. Au niveau des législatures des États, dont les compétences en matière législative et exécutive ont fortement augmenté depuis les années 1970¹⁴¹, on compte quelques « ex » *community*

¹³⁸ D. Garrow, *Rising Star*, *op. cit.*, p. 9 ; T.-N. Coates, *We Were Eight Years in Power*, *op. cit.*

¹³⁹ Dans un article publié dans le *Huffington Post* en septembre 2008 et mis à jour en mai 2011, Peter Dreier dresse un portrait collectif des « *organizers* » qui se sont reconvertis dans le champ politique, listant une trentaine de noms d'individus occupant des postes locaux, régionaux ou nationaux. Peter Dreier, « From Organizer To Elected Official », *Huffington Post*, 9 octobre 2008.

¹⁴⁰ Je l'avais brièvement rencontrée en avril 2016 lors de la journée de formation sur les *community benefits agreements* à laquelle participent des membres de KOCO, Komozi et Sara. Voir *supra*, chapitre 5.

¹⁴¹ Raymond J. La Raja (ed.), *New Directions in American Politics*, New York, Routledge, 2013.

organizers, dont les trajectoires d'ascension politique laissent penser que leur passé n'apparaît pas comme un stigmate embarrassant. C'est le cas de l'ancienne directrice de Community Coalition, l'une des organisations qu'étudie Talpin à Los Angeles, élue à la *California Assembly* entre 2004 et 2010 (elle la préside de 2008 à 2010), et qui à partir de 2013 devient représentante d'un district de Californie au Congrès¹⁴². De même, on a déjà mentionné le cas de Jessie Carter, ce ancien *organizer* de SOUL qui est élu pour la première fois à la *General Assembly* de l'Illinois en 2012 (il en est alors le plus jeune membre), contre qui Shawna fait deux fois campagnes, en 2014 et 2016, mais qui bénéficie de l'avantage du sortant et de soutiens politiques influents dans le Parti démocrate¹⁴³. En juillet 2018, Carter devient directeur par intérim du Parti démocrate de l'Illinois¹⁴⁴. Six mois plus tard, avec l'élection d'un gouverneur démocrate milliardaire remplaçant Bruce Rauner, lui aussi milliardaire mais républicain, Carter poursuit sa trajectoire d'ascension politique et est nommé gouverneur adjoint.

Mais c'est surtout à l'échelon municipal que le recrutement de professionnels politiques dans l'espace du *community organizing* apparaît comme le plus évident – et en particulier à Chicago. Au cours des quarante dernières années, d'anciens *community organizers* avaient déjà été élus ou nommés à des postes de conseillers municipaux. En 1996, par exemple, en rétribution de sa loyauté politique, Richard M. Daley, nomme Danny Solis à la tête du *25th ward*, dont le conseiller municipal avait été reconnu coupable de corruption. Formé dans la tradition alinskienne, ancien directeur de United Neighborhood Organizations (UNO)¹⁴⁵, Solis fait partie d'un groupe d'élus et professionnels politiques hispaniques qui avaient ouvertement pris position en faveur de Daley lors des élections de 1989, dans un contexte d'accroissement du poids démographique et politique de la population hispanique¹⁴⁶. Daley les rétribue en leur confiant des positions importantes dans son administration (régie des transports, régie du logement, etc.).

Dans les années 2000 et au début des années 2010, d'autres anciens *organizers* mais aussi quelques *leaders* accèdent à des responsabilités électives. Theodore Thomas, président d'Illinois ACORN, devient conseiller municipal en 1998 suite à la campagne pour l'instauration d'un « salaire décent » menée par ACORN et le syndicat SEIU Local 880 rassemblant plusieurs

¹⁴² J. Talpin, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, *op. cit.*

¹⁴³ Voir *infra*, chapitre 4.

¹⁴⁴ Tina Sfondeles, « South Side legislator named interim director of state Democratic Party », *Chicago Sun-Times*, 10 juillet 2018.

¹⁴⁵ Voir *supra*, chapitre 3.

¹⁴⁶ K. Koeneman, *First Son*, *op. cit.* ; A.J. Diamond et P. Ndiaye, *Histoire de Chicago*, *op. cit.*

dizaines d'organisation de la ville¹⁴⁷. En 2007, il se retire de la carrière politique et c'est Toni Foulkes, ancienne présidente du *board* de la section locale d'ACORN elle aussi, qui prend sa succession et représente l'une des rares voix d'opposition face à Richard M. Daley. Pour certains *leaders* aussi la prise de responsabilités dans des organisations de *community organizing* peut devenir une voie d'accès à des carrières électives au niveau municipal. Aux élections de 2015, un ancien *organizer* pour Illinois Coalition for Immigrant and Refugee Rights (ICIRR), est élu dans le *35th ward*, une circonscription majoritairement hispanique où les processus de gentrification sont particulièrement marqués, et devient le plus jeune conseiller municipal de la ville et le premier Hispanique ouvertement homosexuel.

Lors des élections municipales de février-avril 2019, six candidats se déclarant ouvertement « *socialist* » sont élus, une première dans l'histoire de la ville. Ces candidatures, ainsi que celles d'autres « progressistes » positionnés à gauche du Parti démocrate, sont soutenues et financées par la plupart des organisations occupant des positions critiques vis-à-vis de la politique menée par Emanuel et avec lesquelles les organisations de *community organizing* de la ville entretiennent des liens forts : le CTU, United Working Families, qui regroupe le syndicat SEIU HCII et quelques-unes des principales organisations de *community organizing* dotées d'un statut 501(c)(4), ou encore l'organisation 501(c)(4) associée au People's Lobby¹⁴⁸. Parmi les six *socialists* élus, trois ont occupé des postes de *community organizers* – notamment Pam Anderson, que le rôle de porte-parole de la grève de la faim contre la fermeture du lycée Dyett transforme en figure de l'opposition aux politiques menées par le maire de la ville. Un commentaire Facebook de Horace à propos de la victoire de Pam et d'un autre ancien *community organizer* est à ce titre significatif : « Je peux dire que c'est la première fois que j'ai confiance dans les représentants élus. Car pour ces deux conseillers, on SAIT qu'ils vont défendre les causes que nous défendons. On SAIT comment ils vont voter. On SAIT comment ils vont nous représenter parce qu'ils sont des nôtres (*because they come from us*)¹⁴⁹. » La structure anaphorique du commentaire et l'emphase sur le verbe « savoir » indiquent en négatif la méfiance dont font l'objet les autres représentants élus, implicitement soupçonnés d'être extérieurs au groupe représenté et de ne pas être capables de le représenter efficacement et correctement. Au cours de la campagne et après son élection, Pam fait de l'identité politique de *community organizer* la pierre de touche à partir de laquelle mesurer la valeur des tâches

¹⁴⁷ Voir *supra*, chapitre 4.

¹⁴⁸ Voir *supra*, chapitres 4 et 6.

¹⁴⁹ « *I can say that this is the first time I feel good about elected representation. Because with both of these alderman-elects, we KNOW how they will stand on our issues. We KNOW how they will vote on policy. We KNOW how they will represent us because they come from us.* » Profil Facebook de Horace, 3 avril 2019.

incombrant à un élu : « Pour moi, ce boulot, c'est juste être un *community organizer* avec de l'argent. Tu mobilises autour de ce que veut ta communauté¹⁵⁰. »

D'autres primo-entrants au conseil municipal avec un passé de *community organizer* valorisent très fortement cette identité, qu'ils distinguent systématiquement de la figure de l'élu en place corrompu, coupé des réalités quotidiennes de celles et ceux qu'il représente. L'ancien *organizer* qui se présente au siège qu'occupait Solis depuis 1996 rejette ainsi l'étiquette du politicien de carrière, servant ses intérêts avant ceux de ses électeurs, pour mettre en relief la proximité avec la « base ». Dans un entretien dans lequel il explique les raisons de sa candidature, il affirme par exemple : « Je ne suis pas un politicien de carrière. Je suis un enseignant et un *organizer*, et je pense que c'est ce dont on a besoin aujourd'hui. Avoir des gens qui comprennent ce qui se passe au niveau local, la souffrance des habitants, et ce dont on a besoin pour représenter tout le monde¹⁵¹. » Dans un entretien d'octobre 2018, une autre des « progressistes » qui battent leurs adversaires sortants, fondatrice et directrice d'une *nonprofit* de démocratie participative et d'engagement citoyen, que certains médias présentent elle aussi comme une ancienne *community organizer*, explique qu'un conseiller municipal « devrait être le porte-parole et le *community organizer* numéro un de son quartier », prenant l'exemple de la défense des habitants pour faire entendre leur voix lorsqu'un établissement scolaire manque de moyens¹⁵².

Comment expliquer que le métier de *community organizer* se construise en partie contre la représentation élue mais qu'il puisse constituer une voie d'accès aux carrières politiques sans que les processus de sortie fassent l'objet de rappels à l'ordre symboliques de la part des autres acteurs ? Si on compare avec le cas français, on observe que les passages dans le champ politique de militants syndicaux, associatifs ou de différents mouvements sociaux sont souvent perçus comme des transgressions de l'autonomie revendiquée de ces sphères et de l'économie morale militante qui les régit. Les différents acteurs réalisent tout un travail de « balisage pratique¹⁵³ » des frontières délimitant ces espaces (rappels à l'ordre, suspicions plus ou moins verbalisées, plaisanteries plus ou moins acides, autocensure, etc.). Selon Cécile Péchu, le rejet

¹⁵⁰ « *This job to me is nothing but a community organizer with money. You organize around what your community wants to see.* » Miles Kampf-Lassin, « Chicago's Political Revolution », *In These Times*, mars 2019.

¹⁵¹ « *I'm not a career politician, I'm a teacher and an organizer, and I think that's what's needed now. Having people who understand what happens at the grassroots level, the pain of the people, and what we need to do to represent everyone.* » Quinn Myers, « Meet the Challengers: John Doe », *South Side Weekly*, 13 novembre 2018.

¹⁵² « *What I think an alderman should do is be the No. 1 advocate and community organizer of a neighborhood.* » Laura Miller, « Jane Doe shares her community-centered plan for Chicago's 49th Ward », *Rolling Out*, 28 octobre 2018.

¹⁵³ L. Mathieu, *L'espace des mouvements sociaux*, op. cit.

de la professionnalisation politique et la critique de la délégation, qui prennent sens dans un contexte de crise de légitimité des organisations partisans, sont ainsi au fondement du processus de différenciation d'un « champ militant » à l'intérieur duquel s'inscrit une association comme Droit au Logement (DAL)¹⁵⁴. De même, l'affirmation de l'autonomie syndicale dans la Charte d'Amiens d'octobre 1906 marque un moment fondateur dans la genèse du champ syndical français¹⁵⁵. Les références à l'histoire du mouvement ouvrier sont centrales et fonctionnent comme une « forme d'identification unificatrice¹⁵⁶ » qui marque la différence d'avec le champ politique. Les façons de définir la frontière avec le politique constituent un enjeu de luttes entre organisations syndicales, un principe de division structurant, la rhétorique de mise à distance du politique pouvant servir à faire tenir ensemble des composantes disparates et des affinités politiques multiples¹⁵⁷.

Si certains enquêtés se sont montrés critiques des effets ambivalents de l'élection d'Obama¹⁵⁸, c'est en réalité moins la trahison des engagements passés que les effets ambivalents sur la reconnaissance sociale de leur métier qui est mise en avant. De même, si la figure de Jessie Carter est constamment disqualifiée par Owusu, Komozi et les autres *organizers* de KOCO participant à la campagne de Shawna, c'est d'abord un effet de position à l'intérieur de l'espace local. En effet, la candidature de Shawna est unanimement soutenue du côté du pôle contestataire. La faiblesse des rappels à l'ordre symbolique s'explique d'abord par l'histoire de la constitution du rôle et de la place qu'il occupe dans la division du travail politique. Le cadre réformateur dans lequel se cristallisent les pratiques de *community organization* au début du siècle ne se structure pas autour d'une critique d'ordre idéologique de la politique institutionnelle, comme on peut la trouver dans la Charte d'Amiens ou dans la méfiance contemporaine vis-à-vis de la « politique politicienne », la méfiance d'Alinsky vis-à-vis des représentants élus s'inscrivant dans une défense de principe des institutions de la démocratie représentative, et non dans un cadre idéologique concurrent, comme c'est le cas du syndicalisme français à ses débuts. Par ailleurs, on a vu qu'une organisation comme ACORN, dès les années 1970, conteste la méfiance institutionnalisée par Alinsky et l'IAF vis-à-vis de

¹⁵⁴ Cécile Péchu, « Les générations militantes à Droit au logement », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2, p. 73-103.

¹⁵⁵ Ces frontières symboliques reproduisent ainsi les frontières juridiques séparant le syndicalisme naissant et le champ politique entérinées dans la loi Waldeck-Rousseau de mars 1884. Voir Denis Barbet, « Retour sur la loi de 1884. La production des frontières du syndical et du politique », *Genèses*, 1991, vol. 3, n° 1, p. 5-30.

¹⁵⁶ S. Bérout, « Sur la pertinence heuristique du concept de champ syndical », art cit, p. 330.

¹⁵⁷ K. Yon, *Retour sur les rapports entre syndicalisme et politique*, op. cit.

¹⁵⁸ Voir *supra*, chapitre 3.

l'arène électorale et pousse au contraire à intervenir plus directement dans la compétition politique.

Ensuite, ces origines réformatrices se combinent aux dynamiques professionnelles autour desquelles se constitue le métier. L'absence d'instances représentant le groupe, parlant en son nom, qui seraient susceptibles de défendre leur conception du métier contribue à la dilution du sens même de la catégorie. Il n'existe donc pas véritablement d'ordre inscrit dans des institutions pérennes auquel des porte-parole du groupe pourraient rappeler les individus qui passent du côté du champ politique. En raison de cette faible institutionnalisation du groupe professionnel, en retour, il devient facile pour des professionnels politiques déjà élus qui reconnaissent de la valeur à ce capital politique de s'approprier le titre pour faire valoir la proximité d'avec celles et ceux qu'ils représentent.

L'élection fortement médiatisée d'Alexandria Ocasio-Cortez à la Chambre des représentants en 2018 fournit un bon exemple de cette double dynamique de valorisation et de dilution symboliques. Née en 1989 dans le Bronx, à New York, dans une famille portoricaine (père architecte, mère au foyer), celle-ci devient une figure médiatique lors de la campagne des primaires qui l'oppose au démocrate sortant Joseph Crowley, qui dirige sa circonscription regroupant une partie du Queens et du Bronx depuis vingt ans. De nombreux journaux la décrivent comme une *community organizer*, elle reprend elle-même l'étiquette à son compte pour signifier sa proximité objective et subjective avec les électeurs et électrices¹⁵⁹. En réalité, après avoir obtenu en 2011 son *bachelor's* de Boston University en relations internationales et en économie, elle occupe différents emplois dans le Bronx (serveuse, éditrice d'ouvrages revalorisant l'image du Bronx, consultante en éducation pour une *nonprofit*), elle participe à la campagne de Sanders de 2016 et aux mouvements de lutte contre la construction d'un oléoduc menaçant la réserve amérindienne de Standing Rock, dans le Dakota du Nord, mais elle n'occupe pas de poste de *community organizer* à proprement parler. Dans un récent documentaire consacré aux candidatures de quatre femmes relativement novices en politique en 2018 (dont celle d'Ocasio-Cortez), où le refus des dons de campagne des grandes entreprises apparaît comme un enjeu central mais qui confirme également le poids des consultants jusque dans ces candidatures critiques, Ocasio-Cortez reprend à son compte la distinction entre professionnel politique éloigné de celles et ceux qu'il représente et *outsider* incarnant le groupe,

¹⁵⁹ Voir par exemple Daniel Marans, « Alexandria Ocasio-Cortez Wants To Bring Grassroots Organizing To Washington », *HuffPost*, 27 juin 2018 ; Vivian Wang, « Who is Alexandria Ocasio-Cortez? A 28-year-old Democratic Socialist and giant slayer », *Boston.com*, 27 juin 2018 ; Charlotte Alter, « “Change Is Closer Than We Think.” Inside Alexandria Ocasio-Cortez’s Unlikely Rise », *Time*, 21 mars 2019.

synthétisant ainsi les enjeux et significations politiques que recouvre la catégorie *community organizer* : « Quiconque veut garder son boulot à New York n'envisagerait jamais de faire campagne contre Joe Crowley. Ça doit venir d'ailleurs que du Queens. Ça doit venir de quelqu'un qui arrive sur la scène politique qu'ils ne voient pas venir, sur qui ils ne pourront pas faire pression en lui proposant un boulot ou autre. Et ça doit être quelqu'un qui représente sa communauté à plusieurs niveaux. En gros, une candidate dissidente, extérieure à la politique, qui vient de la base et qui est une femme racisée du Bronx¹⁶⁰. » La dimension professionnelle de la catégorie disparaît ici complètement au profit d'une figure floue évoquant, par métonymie, proximité et dévouement.

¹⁶⁰ « *Anyone who wants to keep their job in New York City would never dream of challenging Joe Crowley. It has to come from outside of Queens. It has to come from someone who's new on the political scene that they don't foresee coming, that they can't offer a job or pressure in another way. And it has to be someone that represents her community in more ways than one. Basically, an insurgent, outside, grassroots candidate that's a woman of color from the Bronx.* » Rachel Lears, *Knock Down the House*, s.l., Netflix, 2019.

Conclusion de la troisième partie

En tenant ensemble les différents moments des carrières des *community organizers*, en articulant les socialisations individuelles, l'inculcation du métier, et les conditions de maintien ou de sortie, les chapitres de cette partie ont fait la lumière sur un aspect rarement mentionné dans la littérature portant sur le *community organizing*. Ils infirment l'hypothèse selon laquelle les postes de *community organizers* seraient occupés par des individus sans passé militant. Au contraire, ils montrent que s'engager dans le *community organizing* constitue un exemple original de « militantisme par la profession », dans lequel normes militantes et normes professionnelles n'apparaissent pas comme deux pôles antinomiques¹.

Cette configuration particulière permet ainsi de complexifier les analyses des formes de désengagement militant et des devenirs sociaux qu'elles rendent possibles. On observe d'abord que les modalités de défection ne sont pas marquées par « l'illusion héroïque d'un désengagement purement idéologique² ». Autrement dit, parmi les trois grandes figures distinguées par Massimo Introvigne, celle de « l'apostat », qui « inverse radicalement ses loyautés et devient un ennemi professionnel de l'organisation qu'il ou elle a quittée³ », semble largement absente. Les individus qui ne parviennent pas, objectivement et subjectivement, à se maintenir dans le métier, sont surtout des « *defectors* » ou des « partants ordinaires », dont Introvigne indique qu'il s'agit des modalités de sortie les plus communes mais les moins étudiées, pour qui le désengagement est dissocié d'un rejet de l'identité sociale collective. Celles et ceux qui s'orientent vers le champ académique, syndical ou philanthropique, où ils réinvestissent différentes ressources acquises au cours de leurs engagements (compétences relationnelles, dispositions à l'organisation et la planification, connaissance du jeu politique, rhétorique professionnelle) ainsi que leur intérêt pour le « peuple » et la « *community* » et leur attachement à une transformation sociale « efficace », n'abandonnent pas leurs engagements passés et le titre de *community organizer* qu'ils se sont appropriés. Ils procèdent plutôt à une mise en cohérence de leurs trajectoires, soulignant l'importance de leurs engagements dans leur processus de socialisation tout en affirmant la fidélité à la cause de la *community*, poursuivie par d'autres moyens. Si, comme le souligne Ebaugh, « ce qui caractérise l'ex, c'est le fait que

¹ Voir également Virginie Dutoya, « La professionnalisation de la cause des femmes en Inde », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2018, vol. 223, n° 3, p. 26-43.

² L. Willemez, « Perseverare Diabolicum », art cit, p. 72.

³ « *Dramatically reverses his or her loyalties and becomes a professional enemy of the organization he or she has left* », M. Introvigne, « Defectors, Ordinary Leave-takers, and Apostates », art cit, p. 84.

sa nouvelle identité incorpore des vestiges et des résidus de l'ancien rôle⁴ », le cas de Barack Obama, qui dès le début construit sa carrière politique en mobilisant son identité d'ancien *community organizer* et qui, après ses deux mandats de président, continue à y faire régulièrement référence, montre à quel point le rejet d'un titre à la grande plasticité, connotant une proximité avec le « peuple » particulièrement valorisée dans un contexte de clôture du champ politique, apparaît finalement bien plus coûteux que des redéfinitions adaptées aux nouvelles positions occupées.

Si elle confirme le phénomène de « cohésion par le flou » qu'observe Boltanski pour les cadres, l'analyse des différents moments des carrières des *community organizers* permet également de saisir sous un autre angle la question de la place qu'occupe l'espace du *community organizing* dans la division du travail politique. En déplaçant de la sorte la focale d'analyse, on replace les trajectoires d'engagement et les catégories qui leur donnent sens dans un espace de relations plus large, ce qui permet de problématiser la croyance selon laquelle ces pratiques constituent un contre-pouvoir citoyen, porté par des profanes, situé à l'extérieur du champ politique. À propos des filières de recrutement du métier politique en France, Dogan notait que, de toutes les filières, endogènes ou exogènes, c'était le syndicalisme qui constituait « la plus démocratique de la promotion socio-politique⁵ ». Il semblerait que ce constat s'applique au *community organizing* étatsunien.

⁴ « *What characterizes the ex is the fact that the new identity incorporates vestiges and residuals of the previous role.* » H.R.F. Ebaugh, *Becoming an Ex*, op. cit., p. 4.

⁵ M. Dogan, « Les professions propices à la carrière politique. Osmoses, filières, viviers », art cit, p. 226.

Conclusion générale

Ni militantisme bénévole, ni travail social ; ni sollicitation d'une participation citoyenne pacifiée, ni contestation transgressive se manifestant en marge ou en dehors de l'institué : le *community organizing* est fondamentalement hybride et ambivalent. Dans le cadre de cette thèse, on a cherché à rendre raison de cette hybridité en prenant pour point de départ le nœud stratégique de ces pratiques : le rôle qu'exercent les *community organizers*. En combinant différents cadres d'analyse – sociologie des groupes professionnels, sociologie politique critique, sociologie des mouvements sociaux –, en mêlant perspective sociohistorique et ethnographique, en s'intéressant à la fois à la formation du groupe professionnel, aux pratiques de travail et aux trajectoires individuelles, on a éclairé plusieurs dimensions de ce rôle méconnu sur lesquels on va maintenant revenir.

La thèse a d'abord montré que le *community organizing*, en tant que pratique professionnelle encourageant la mise en représentation des membres des classes populaires et petites classes moyennes urbaines par la participation active à des campagnes de mobilisation portant sur des préoccupations quotidiennes, ne naît pas dans les années 1930 avec Saul Alinsky mais à la fin des années 1970, suite à la rencontre entre, d'une part, l'offre politique réformatrice que ce dernier développe à l'IAF, et de l'autre les pratiques contestataires des mouvements sociaux des *Sixties* et les reconversions professionnelles de ses militantes et militants. On a ainsi constaté que la dimension fortement professionnalisée de ces pratiques n'est pas un effet de la difficulté du travail de mobilisation. La revendication d'une expertise propre, d'une juridiction sur les tâches de sollicitation de la participation, de prise en charge et de mise en forme des protestations sociales, de formation de *leaders* « indigènes » est, dès l'origine, une revendication d'ordre professionnel, qui plonge ses racines dans les pratiques d'intervention sociale réformatrice du début du XX^e siècle. Dans le même temps, le recours à des répertoires d'action contestataires (qu'Alinsky lui-même avait déjà emprunté au mouvement syndical) et l'importance accordée à la représentativité sociale des *organizers* sont un héritage direct de la remise en cause de l'ordre social et politique par les mouvements sociaux des années 1960.

Cette formation hybride du groupe marque durablement les tâches de travail réalisées et leurs produits. Le métier des *community organizers* mélange de manière indissociable travail militant de mobilisation collective, de politisation de mécontentements quotidiens, et encadrement managérial de ces mobilisations et des porte-parole issus de la « *community* ».

L'agent de politisation et le coach en développement personnel constituent les deux faces d'une même médaille. Les porte-parole profanes que sélectionnent, forment et légitiment ces professionnels font ainsi vivre une représentation où s'entremêlent valorisation libérale du *self-help* et revendication d'une autonomie des groupes opprimés. Pour prendre la mesure des significations sociales de ce travail, il convient de réinscrire cette représentation profane dans une longue histoire politique de marginalisation et d'exclusion des canaux institués de la représentation politique. Le cas étatsunien se distingue des pays européens en voie d'industrialisation où, à partir de la fin du XIX^e siècle, des institutions des mouvements ouvriers européens parviennent à faire exister et à légitimer un personnel politique marqué du stigmate de l'illégitimité sociale. Aux États-Unis, les différentes institutions qui ont historiquement prétendu faire exister des identités collectives auxquelles pourraient s'identifier les dominés pour contester l'ordre établi et ses principes de classement, que ce soit sur la base d'appartenances de classe ou de race, n'ont jamais réellement réussi à s'ancrer dans la durée, à « [s'immerger] dans le tissu social¹ » et à promouvoir, former et légitimer une représentation profane rompant avec le principe de distinction qui, selon Bernard Manin, fonde le gouvernement représentatif². Qu'il s'agisse du People's Party des années 1890, du Parti socialiste américain ou du syndicat révolutionnaire des International Workers of the World (IWW) entre 1900 et 1917, des tentatives d'alliance entre communistes, socialistes et syndicalistes dans les années 1930, du Black Panther Party et de la politique de « coalition arc-en-ciel » à la fin des années 1960, ou même de la fédération ACORN à partir de la fin des années 1970, aucune institution prétendant défendre et représenter spécifiquement les intérêts des groupes dominés n'est parvenue à institutionnaliser ses prétentions à la représentation, à survivre à la répression politique et antisyndicale³, et à assembler et naturaliser des coalitions politiques indépendantes du Parti démocrate⁴.

Le deuxième apport de cette thèse est de réinscrire la formation du groupe professionnel des *community organizers* dans un processus plus large de recomposition des formes d'action

¹ A. Collovald et B. Gaïti, « Des causes qui "parlent"... », art cit, p. 16.

² B. Manin, *Principes du gouvernement représentatif*, op. cit.

³ M. J. Heale, *American Anticommunism: Combating the Enemy Within, 1830-1970*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1990 ; Stephen H. Norwood, *Strikebreaking & Intimidation: Mercenaries and Masculinity in Twentieth-Century America*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 2002 ; J. Bloom et W.E. Martin, *Black against Empire*, op. cit. ; Alex Gourevitch, « Police Work: The Centrality of Labor Repression in American Political History », *Perspectives on Politics*, 2015, vol. 13, n° 3, p. 762-773.

⁴ Voir I. Katznelson, *City Trenches: Urban Politics and the Patterning of Class in the United States*, op. cit. ; pour une perspective mobilisant le cadre théorique de l'articulation politique et comparant les expériences étatsunienne et canadienne en matière de représentation politique des classes laborieuses, voir Barry Eidlin, « Why is There No Labor Party in the United States? Political Articulation and the Canadian Comparison, 1932 to 1948 », *American Sociological Review*, 2016, vol. 81, n° 3, p. 488-516.

collective, l'action juridique et le plaidoyer occupant une place de plus en plus importante dans les stratégies d'action collective⁵, mais aussi d'allongement de la chaîne du travail politique reliant gouvernés et gouvernants. En effet, la distinction indigène entre *organizer* et *leader* prend sens dans le contexte particulier, à partir des années 1970, de la consolidation d'autres rôles d'intermédiaires politiques professionnels, qu'il s'agisse des *advocates*, des lobbyistes professionnels, des salariés de *think tanks*, des *policy experts* ou des consultants politiques⁶. Cette spécialisation accrue du travail politique nourrit la constitution d'espaces d'intermédiation plus ou moins autonomes, avec leurs réseaux d'interconnaissance, leurs logiques et leurs enjeux propres.

Comme le montre Mary Pattillo, le concept d'intermédiaire présuppose un système de relations tripartite. Or, ces relations sont fondamentalement variables, « puisque la nature de l'intermédiaire est sa capacité à prendre différentes positions dans ses interactions avec les groupes qui lui sont supérieurs et inférieurs. [...] Ces hésitations ne sont pas nécessairement une manœuvre stratégique ou instrumentale. Au contraire, parce qu'ils ont été façonnés par plusieurs mondes, les intérêts des intermédiaires coïncident véritablement avec les groupes situés de part et d'autre d'eux, et peuvent conclure des négociations sincères avec chacun. En réalité, c'est en choisissant différemment leur camp dans différents contextes qu'ils maintiennent leur légitimité⁷. » Pattillo identifie ainsi trois types d'intermédiaires : ceux qui sont « orientés vers le haut » (*upwardly aligned*), qui prennent le parti des dominants et exercent majoritairement des tâches coercitives ; ceux qui sont « orientés vers le bas » (*downwardly aligned*) prennent le parti des dominés, leur plus gros défi étant alors celui de l'inclusion de ces derniers ; enfin, le type le plus fréquent est d'intermédiaires qui mettent en valeur l'équilibre, le compromis, la négociation et la ruse sans choisir systématiquement un camp. Alors que le dernier type était incarné par Alinsky, sa mort en 1972 et les reconversions des anciens militants et anciennes militantes des mouvements des années 1960 ont réorienté le rôle en formation « vers le bas »

⁵ D.C. Minkoff, « From Service Provision to Institutional Advocacy », art cit ; K.T. Andrews et B. Edwards, « Advocacy Organizations in the US Political Process », art cit ; É. Ollion, « Des mobilisations discrètes », art cit.

⁶ T. Skocpol, *Diminished Democracy*, *op. cit.* ; T. Medvetz, « Les think tanks dans le champ du pouvoir étasunien », art cit ; J. Pacewicz, *Partisans and Partners*, *op. cit.* ; D.W. Johnson, *Democracy for Hire*, *op. cit.*

⁷ « *Since the nature of the middleman is the ability to assume different stances in dealing with the constituents above and below her. [...] This vacillation is not necessarily a strategic or instrumental maneuver. On the contrary, because they have been shaped by many worlds, middlemen have sincere interests that coincide with the groups on either side of themselves, and can genuinely make bargains with each. Taking different sides in different contexts is in fact how they maintain legitimacy.* » M. Pattillo, *Black on the Block*, *op. cit.*, p. 118.

Si les *community organizers* occupent des positions d'intermédiaires, l'analyse de leur activité doit donc tenir les deux bouts de la chaîne, c'est-à-dire ne pas se concentrer uniquement sur la « démocratie en action⁸ » mais également inclure les réseaux d'interdépendance avec d'autres espaces frontaliers, comme les champs politique et philanthropique ou encore l'espace des mouvements sociaux. En déplaçant le regard de la sorte, on observe une série de phénomènes jusqu'alors peu visibles. D'abord, on constate que la réelle « autonomie spécifique » de l'espace du *community organizing* de Chicago est fortement contrainte par la double relation de subordination aux champs philanthropique et politique. Même si cette autonomie est très relative, toutefois, en la mettant en lumière on nuance l'hypothèse d'une canalisation et d'une cooptation de la contestation qui agiraient de manière unilatérale, par l'existence même d'organisations formelles. L'espace d'intermédiation n'est pas neutre : les pratiques des *organizers* sont en partie déterminées par la position que ceux-ci occupent dans l'espace, par leur plus ou moins grande proximité du pôle institutionnel ou contestataire mais aussi par leur position à l'intérieur des organisations qui les embauchent.

Insister sur l'épaisseur et la complexité de cet espace qui, comme d'autres⁹, ne se réduit pas à une courroie de transmission entre gouvernants et gouvernés, implique également de saisir les processus de différenciation et de hiérarchisation à l'œuvre dans les recompositions du champ politique étatsunien depuis les années 1970. Dans son étude sur l'émergence d'un groupe professionnel de consultants politiques et du contrôle qu'ils sont parvenus à exercer sur le travail électoral aux dépens des appareils partisans, Adam Sheingate conclut par exemple que « la définition des problèmes publics, le cadrage des causes et la formation des intérêts reposent tous sur les services d'une classe politique professionnelle¹⁰ ». L'hégémonie des consultants se consolide à la fois grâce à une spécialisation du travail (généralistes, directeurs de campagne, cabinets de conseil en stratégie et communication, sondeurs, *opposition researchers*, etc.) et grâce la diversification des clients auxquels ils vendent leurs services (candidats à des positions électives, *advocacy groups*, syndicats, entreprises)¹¹. La constitution d'une « sphère publique gérée par des professionnels¹² » accentue le déséquilibre structurel en faveur des riches donateurs et des classes dominantes auxquelles ils appartiennent. Dans le même temps, la

⁸ K. Smock, *Democracy in Action: Community Organizing and Urban Change*, op. cit.

⁹ O. Nay et A. Smith (eds.), *Le gouvernement du compromis*, op. cit. ; S. Laurens, *Les courtiers du capitalisme : milieux d'affaires et bureaucrates à Bruxelles*, op. cit.

¹⁰ « *The definition of public problems, the framing of issues, and the formation of interests all rely on the services of a professional political class.* » A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, op. cit., p. 3.

¹¹ E.T. Walker, *Grassroots for Hire*, op. cit. ; D.W. Johnson, *Democracy for Hire*, op. cit.

¹² « *Professionally-managed public sphere* », A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, op. cit., p. 3.

clôture du champ politique et sa subordination aux intérêts économiques s'accompagnent de la recherche d'un lien intime et personnalisé avec les électeurs et électrices, pendant des campagnes au rythme effréné où les outils numériques occupent désormais une place centrale. Dans la mesure où ce sont eux qui contrôlent ces tâches de travail, les consultants deviennent « le principal lien des candidats avec le peuple¹³ ». « Aujourd'hui, poursuit Sheingate, très peu de candidats se passent des services d'un consultant professionnel ; ils sont encore moins nombreux à réussir sans¹⁴. »

Il est d'autant plus important de replacer les pratiques de *community organizing* dans cette configuration plus large qui leur donne sens que le rôle du *community organizer* se construit en partie en mobilisant une même rhétorique de professionnalisme et d'efficacité, en s'appuyant sur des pratiques similaires de conseil et de management mais qui sont proposées au « peuple » et non aux candidats. Or, le troisième apport de cette thèse est de souligner que la formation de cet espace d'intermédiation politique et de ce groupe professionnel repose sur un travail d'édification de frontières symboliques particulier. Si les travaux de Sébastien Chauvin ont insisté sur les « spectres » dont se distinguent les *organizers* embauchés dans des *worker centers*¹⁵, l'enquête suggère que tous ces spectres ne se valent pas, que les *community organizers* mettent d'abord à distance les « *activists* » dans la mesure où ces derniers représentent une concurrence directe pour le contrôle du « nombre » et la prise en charge des protestations. L'opposition entre *organizing* et *mobilizing*, souvent présentée comme une différence entre « modèles » militants objectivement distincts¹⁶, est d'abord et surtout une distinction pratique utilisée par les *organizers* eux-mêmes pour disqualifier leurs concurrents. La valorisation de l'*organizing* au détriment du *mobilizing* prend appui sur la distinction entre professionnels et profanes, les seconds étant relégués au rang d'amateurs idéalistes, bénévoles et inefficaces.

Cependant, le contexte même de l'enquête invite à ne pas réifier ces frontières symboliques. D'une part, l'hostilité mutuelle entre *organizers* et militants de mouvements sociaux n'empêche pas des formes de coopération et d'emprunts mutuels, comme le montre la campagne pour le *trauma center*, qui a directement bénéficié des effets politiques et médiatiques du mouvement Black Lives Matter. La probabilité de coopérations de ce type

¹³ « *The candidate's principal connection to the people* », *Ibid.*, p. 177.

¹⁴ « *Today, few candidates for office lack the services of a professional consultant ; even fewer can succeed without one.* » *Ibid.*, p. 200.

¹⁵ S. Chauvin, « Le worker center et ses spectres », art cit.

¹⁶ C.M. Payne, *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, *op. cit.* ; J. McAlevey, *No Shortcuts*, *op. cit.*

semble en partie déterminée par la position qu'occupent les organisations et les agents dans l'espace du *community organizing*. D'autre part, l'intensité des luttes symboliques peut être analysée comme une conséquence de la vague contestataire qui se forme à partir de la fin des années 2000 : l'émergence de différents mouvements contestataires rend plus visibles les revendications portées par les *community organizations* (accès à la santé, aménagement urbain, système judiciario-pénitentiaire, démantèlement du système d'enseignement public, politique fiscale, etc.) et favorise la constitution de coalitions au-delà des frontières existantes entre causes et répertoires d'action, mais ces mouvements font en même temps remettent *de facto* en cause les revendications des *organizers* à contrôler les modalités légitimes de mise en forme des causes et de défense de ces dernières.

Au cœur de la rhétorique d'excellence professionnelle des *organizers*, on trouve la question de la distance sociale qui sépare les gouvernants des gouvernés, mais aussi les professionnels des porte-parole. Comme d'autres professions du secteur social, le métier se construit sur la capacité à gommer les frontières sociales qui séparent les professionnels de leurs interlocutrices et interlocuteurs. Depuis les années 1980, ces compétences relationnelles se combinent à une exigence de représentativité sociale des *organizers*, notamment en termes d'appartenances raciales. Celle-ci s'est progressivement imposée comme un élément central dans la définition de l'identité professionnelle et des pratiques de recrutement. Aujourd'hui, la majorité des *organizers* de Chicago sont des femmes racisées. L'attention portée aux trajectoires individuelles montre également l'attrait symbolique qu'exerce la promesse de se mettre au service de l'entité collective très légitime mais floue qu'est la *community*. Qu'il s'agisse de trajectoires d'ascension sociales marquées par une volonté de rester « fidèles » au groupe d'origine ou de trajectoires de déclassement, les dynamiques d'engagement sont marquées par l'horizon du franchissement des barrières sociales et imprégnées d'une dimension vocationnelle forte. La politisation qu'encadrent et rationalisent les *organizers* offre simultanément le support « [d'une] prise de conscience des enjeux et suscite un engagement politique par la pratique professionnelle¹⁷ ».

La quatrième contribution de la thèse met en évidence le fait que les positions de *community organizer* semblent aujourd'hui faire partie des filières de recrutement du personnel politique étatsunien, alors que celui-ci s'est, comme dans d'autres champs nationaux¹⁸,

¹⁷ S. Blanchard et al., « La cause des femmes dans les institutions », art cit, p. 10.

¹⁸ Geneviève Fraisse, *Muse de la raison. Démocratie et exclusion des femmes en France*, Paris, Gallimard, 1989 ; Carol Pateman, *The Disorder of Women: Democracy, Feminism and Political Theory*, Stanford, Stanford University Press, 1989 ; Martin Pugh, *The March of the Women: A Revisionist Analysis of the Campaign for Women's Suffrage, 1866-1914*, Oxford, Oxford University Press, 2002.

construit selon des logiques indissociablement racistes et androcentrées¹⁹. On peut dégager trois aspects de ce phénomène peu étudié. D'abord, tous les primo-entrants se présentent comme démocrates, certains accédant même à des responsabilités au sein de l'appareil du Parti. Les trajectoires de reconversion dans le champ politique confirment donc un phénomène évoqué sous un angle plus structurel dans la deuxième partie de la thèse : l'intégration dans le réseau étendu du Parti démocrate. Un article du magazine *Time* confirme le stigmate que constitue la catégorie *community organizing* du côté républicain, alors que la campagne de réélection de Trump envisage d'utiliser des techniques de mobilisation *grassroots* pour 2020 : « Du *community organizing* ?!, s'amuse un responsable de la campagne de Trump par texto. On est qui, des démocrates ?!²⁰ » La polarisation partisane des modalités d'entrée dans le champ politique n'est pas surprenante, puisque des travaux sur les conseillers en communication politique montrent par exemple que la consolidation du monopole des consultants sur le travail électoral n'abolit pas les frontières séparant démocrates et républicains ; au contraire, elle se traduit par la constitution de deux marchés politiques bien distincts, indexés sur les sphères d'influence partisans²¹.

Ensuite, pour une bonne partie de ces primo-entrants, leurs propriétés et sociales les distinguent des autres professionnels politiques, que ce soit en termes d'âge, de genre, d'appartenances ethnoraciales ou d'orientation sexuelle²². En effet, nombre d'entre eux sont « les premiers » possédant des caractéristiques associées aux groupes minorisés à occuper les postes qu'ils occupent, dans un contexte où la politique « ressemble à un métier, avec ses filières d'accès, ses formations privilégiées, ses carrières typiques et ses compétences requises²³ », où le recrutement social du personnel politique se fait de plus en plus chez les classes moyennes supérieures et supérieures (avocats, hauts fonctionnaires ou hommes d'affaires) et, dans le cas

¹⁹ C. Vann Woodward, *The Origins of the New South*, Baton Rouge, Louisiana State University Press, 1951 ; W.J. Grimshaw, *Bitter Fruit*, *op. cit.* ; A. Keyssar, *The right to vote*, *op. cit.* ; Richard L. Fox et Jennifer L. Lawless, « Entering the Arena? Gender and the Decision to Run for Office », *American Journal of Political Science*, 2004, vol. 48, n° 2, p. 264-280.

²⁰ « *Community organizing* ?!, one Trump campaign official joked in a text message to TIME. Who are we, Democrats ?! » Tessa Berenson, « Why the Trump Campaign Says It's Betting on Grassroots Organizing in 2020 », *Time*, 20 septembre 2019.

²¹ D.A. Dulio, *For Better or Worse?*, *op. cit.* ; A. Sheingate, *Building a Business of Politics*, *op. cit.* ; D.W. Johnson, *Democracy for Hire*, *op. cit.*

²² Shirley Williams et Edward L. Lascher (eds.), *Ambition and Beyond: Career Paths of American Politicians*, Berkeley, Institute of Governmental Studies Press, 1993 ; Pippa Norris (ed.), *Passages to Power: Legislative Recruitment in Advanced Democracies*, Cambridge, Cambridge University Press, 1997 ; Ronald Inglehart et Pippa Norris, *Rising Tide: Gender Equality and Cultural Change around the World*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.

²³ Julien Boelaert, Sébastien Michon et Étienne Ollion, *Métier, député : enquête sur la professionnalisation de la politique en France*, Paris, Raison d'agir, 2017, p. 13.

étatsunien, est directement indexé sur des logiques ploutocratiques²⁴. L'analyse des trajectoires individuelles permet ainsi de préciser un aspect supplémentaire du type de politisation que façonne l'espace du *community organizing* : il constitue une source de renouvellement du personnel politique élu. Cependant, les positions dans l'espace du *community organizing* ne semblent pas constituer pas des solutions de repli vers lesquelles pourraient se tourner des candidats malheureux suite à des revers électoraux, comme cela peut être le cas de positions dans les champs médiatique, philanthropique, des *think tanks* ou comme lobbyistes à Washington²⁵.

Enfin, on voit comment la posture de mise en retrait et la revendication d'appartenir au groupe représenté sans en être le porte-parole direct peut être convertie en capital symbolique, qui distingue ces agents des autres professionnels politiques. Si le désintéressement fait partie des qualités attendues des représentants²⁶, les pratiques et l'éthique de mise en retrait que ces agents ont incorporées en constituent une forme objectivée dans une identité professionnelle et des ressources collectives. Le titre de *community organizer* renvoie désormais à la capacité à entretenir efficacement une proximité sociale et politique avec les citoyennes et citoyens ordinaires d'autant plus valorisée symboliquement que l'autonomisation et la clôture du champ politique font l'objet de critiques régulières. Le titre est parfois dissocié de l'exercice effectif d'un travail d'*organizer*, la faible institutionnalisation du métier et l'absence de mécanismes de contrôle de sa définition et de sélection de ses membres empêchant l'imposition d'une définition légitime des usages et des significations de la catégorie.

Au moment où s'achevait l'enquête, une nouvelle campagne organisée par KOCO et STOP prenait de l'ampleur. En 2015, l'Université de Chicago avait été retenue pour héberger le futur Barack Obama Presidential Center, projet immobilier abritant la bibliothèque présidentielle et un musée que la mairie, l'Université et la Obama Foundation décident de construire dans Jackson Park, situé dans le quartier de Woodlawn²⁷. KOCO, STOP et quelques autres organisations se regroupent alors pour demander la signature d'un *community benefits agreement*, afin d'encadrer la hausse pressentie des loyers et des prix immobiliers, qui affecterait majoritairement les populations pauvres du quartier et des environs. Ces

²⁴ C'est ce que notaient déjà plusieurs travaux publiés dans les années 1990. Voir par exemple P. Norris (ed.), *Passages to power*, *op. cit.* ; O. Ihl, « Deep pockets. Sur le recrutement ploutocratique du personnel politique aux États-Unis », art cit.

²⁵ S. Williams et E.L. Lascher (eds.), *Ambition and Beyond*, *op. cit.* ; Andrea Mattozzi et Antonio Merlo, « Political careers or career politicians? », *Journal of Public Economics*, 2008, vol. 92, n° 3-4, p. 597-608.

²⁶ P. Rosanvallon, *Le peuple introuvable*, *op. cit.*

²⁷ Rick Perlstein, « There Goes the Neighborhood: The Obama Library Lands on Chicago », *The Baffler*, juin 2015, n° 28.

revendications sont mal accueillies par Obama. Lors d'une conférence à l'automne 2017, il mobilise son propre passé pour couper court à la discussion : « J'ai été *community organizer*. Je connais le quartier. Je sais que dès qu'on se met à dire qu'on envisage de signer quelque chose qui déterminera l'attribution d'emplois ou de marchés publics, on a immédiatement une vingtaine d'organisations qui pointent le bout de leur nez²⁸. »

La domination charismatique dont se prévalait Obama semble s'être effritée, toutefois, ses commandements ne rencontrent plus qu'une obéissance politique limitée²⁹. En effet, les élections municipales du printemps 2019 renforcent la coalition qui se crée autour de KOCO et STOP : un référendum consultatif organisé dans les bureaux de vote autour du parc voit la proposition du *community benefits agreement* obtenir 90 % des voix ; la nouvelle mairesse, Lori Lightfoot, est favorable à la proposition, elle aussi. Éluë conseillère municipale du *20th ward* qui jouxte Jackson Park, Pam, l'une des *organizers* de KOCO qui participe à la grève de la faim de l'été 2015, s'allie à Leslie Hairston, la conseillère du *ward* où se situe Jackson Park initialement favorable au projet immobilier, pour introduire au conseil municipal un projet d'ordonnance pour un *community benefits agreement*. Pour Pam, Obama trahit son passé en réagissant de la sorte : « Il a beaucoup de culot de dire ça. Il a oublié qui il est. Il a oublié que c'est grâce à la *community* qu'il est arrivé là où il est³⁰. »

²⁸ « *I was a community organizer. I know the neighborhood. I know that the minute you start saying, "Well, we're thinking about signing something that will determine who's getting jobs and contracts and this and that..."*, next thing I know, I've got 20 organizations coming out of the woodwork. » Cité dans Edward McClelland, « Challenges to the Obama Center Might Work This Time », *Chicago magazine*, 14 août 2019.

²⁹ Max Weber, *Économie et société, t. 1 : les catégories de la sociologie*, Paris, Plon, 1995.

³⁰ « *He's got a lot of nerve saying that. He's forgotten who he is. He forgot the community got him where he is.* » Citée dans E. McClelland, « Challenges to the Obama Center Might Work This Time », art cit.

Bibliographie

ABBOTT Andrew, *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

ABBOTT Andrew, « Boundaries of Social Work or Social Work of Boundaries?: The Social Service Review Lecture », *Social Service Review*, 1995, vol. 69, n° 4, p. 545-562.

ABBOTT Andrew, « Things Of Boundaries », *Social Research*, 1995, vol. 62, n° 4, p. 857-882.

ABBOTT Andrew, *Department & Discipline: Chicago Sociology at One Hundred*, Chicago, University of Chicago Press, 1999.

ABBOTT Andrew, « Ecologies liées : à propos du système des professions » dans Pierre-Michel Menger (ed.), *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2003, p. 29-50.

ABBOTT Andrew, « La construction de la juridiction des problèmes personnels » dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (eds.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Volume 1*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2016, p. 279-313.

ADDAMS Jane, *Twenty Years at Hull-House: With Autobiographical Notes*, Mineola, Dover Publications, 2008.

AKTOUF Omar, *Le management entre tradition et renouvellement*, Montréal, Paris et Casablanca, Gaëtan Morin, 1994.

ALDRICH John H., *Why Parties? The Origin and Transformation of Political Parties in America*, Chicago, University of Chicago Press, 1995.

ALDRIN Philippe, « Si près, si loin du politique », *Politix*, 2007, vol. 79, n° 3, p. 25-52.

ALDRIN Philippe et HUBE Nicolas, « L'État participatif: Le participationnisme saisi par la pensée d'État », *Gouvernement et action publique*, 2016, n° 2, p. 9-29.

ALEXANDER Michelle, *The New Jim Crow: Mass Incarceration in the Age of Colorblindness*, New York, The New Press, 2010.

ALINSKY Saul, *Reveille for Radicals*, New York, Vintage, 1989 [1946].

ALINSKY Saul D., « The War on Poverty-Political Pornography », *Journal of Social Issues*, 1965, vol. 21, n° 1, p. 41-47.

ALINSKY Saul, *Rules for Radicals*, New York, Vintage, 1989 [1971].

ALINSKY Saul, « Interview with Saul Alinsky », *Playboy*, 1972, vol. 19, n° 3.

ALKEBULAN Paul, *Survival Pending Revolution: The History of the Black Panther Party*, Tuscaloosa, University Alabama Press, 2012.

ALTER Charlotte, « “Change Is Closer Than We Think.” Inside Alexandria Ocasio-Cortez’s Unlikely Rise », *Time*, 21 mars 2019.

ALTSHULER Alan, *Community Control: The Black Demand for Participation in Large American Cities*, New York, Pegasus, 1970.

AMERICAN ASSOCIATION OF SOCIAL WORKERS, *Social Work: An Outline of Its Professional Aspects*, s.l., American Association of Social Workers, 1922.

ANDERSON Benedict, *L’imaginaire national : réflexions sur l’origine et l’essor du nationalisme*, Paris, La Découverte, 2002.

ANDERSON Elijah, *Streetwise. Race, Class, and Change in an Urban Community*, Chicago, University of Chicago Press, 1990.

ANDERSON Elijah, *Code of the Street. Decency, Violence and the Moral Life of the Inner City*, New York, W. W. Norton, 1999.

ANDREWS Kenneth T. et EDWARDS Bob, « Advocacy Organizations in the US Political Process », *Annual Review of Sociology*, 2004, vol. 30, p. 479-506.

ARBORIO Anne-Marie, « Quand le « sale boulot » fait le métier : les aides-soignantes dans le monde professionnalisé de l’hôpital », *Sciences Sociales et Santé*, 1995, vol. 13, n° 3, p. 93-126.

ARBORIO Anne-Marie, COHEN Yves, FOURNIER Pierre, HATZFELD Nicolas, LOMBA Cédric et MULLER Séverin, *Observer le travail : histoire, ethnographie, approches combinées*, Paris, La Découverte, 2008.

ARENA John, *Driven from New Orleans: How Nonprofits Betray Public Housing and Promote Privatization*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2012.

ARMSTRONG Elizabeth A. et HAMILTON Laura T., *Paying for the Party: How College Maintains Inequality*, Cambridge, Harvard University Press, 2013.

ATLAS John, *Seeds of Change: The Story of ACORN, America’s Most Controversial Antipoverty Community Organizing Group*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2010.

AUSTIN J. L., *Quand dire, c’est faire*, Paris, Éditions du Seuil, 1991 [1962].

AVANZA Martina, « Comment faire de l’ethnographie quand on n’aime pas « ses indigènes » ? » dans Alban Bensa et Éric Fassin (eds.), *Les politiques de l’enquête : épreuves ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2008, p. 41-58.

BACQUE Marie-Hélène, « De la réforme urbaine au management social aux États-Unis. L’exemple du développement communautaire aux États-Unis », *Les Annales de la recherche urbaine*, 2000, vol. 86, n° 1, p. 66-76.

BACQUE Marie-Hélène, « Associations “communautaires” et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2005, vol. 5, n° 160, p. 46-65.

BACQUE Marie-Hélène, REY Henri et SINTOMER Yves (eds.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, Paris, La Découverte, 2005.

BACQUE Marie-Hélène, « Empowerment et politiques urbaines aux États-Unis », *Géographie, économie, société*, 2006, vol. 8, n° 1, p. 107-124.

BACQUE Marie-Hélène et GAUTHIER Mario, « Participation, urbanisme et études urbaines. Quatre décennies de débats et d'expériences depuis "A ladder of citizen participation" de S. R. Arnstein », *Participations*, 2011, n° 1, p. 36-66.

BACQUE Marie-Hélène et BIEWENER Carole, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, Paris, La Découverte, 2013.

BACQUE Marie-Hélène, FLAMAND Amélie, PAQUET-DEYRIS Anne-Marie et TALPIN Julien (eds.), *The Wire : l'Amérique sur écoute*, Paris, La Découverte, 2014.

BAINES Donna, « Neoliberal Restructuring, Activism/Participation, and Social Unionism in the Nonprofit Social Services », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2008, vol. 39, n° 1, p. 10-28.

BAIOCCHI Gianpaolo et GANUZA FERNANDEZ Ernesto, *Popular Democracy: The Paradox of Participation*, Stanford, Stanford University Press, 2017.

BAISNEE Olivier, BORY Anne et CRUNEL Bérénice, « La lutte, et après ? Une association de salariés licenciés, entre mobilisations collectives et action sociale », *Travail et emploi*, 2014, vol. 138, n° 2, p. 85-98.

BAJARD Flora, « Enquêter en milieu familial », *Genèses*, 21 août 2013, n° 90, p. 7-24.

BAKER Dominique J. et BLISSETT Richard S. L., « Beyond the Incident: Institutional Predictors of Student Collective Action », *The Journal of Higher Education*, 2018, vol. 89, n° 2, p. 184-207.

BALAZARD Hélène, *Agir en démocratie*, Ivry-sur-Seine, les Éditions de l'Atelier-les Éditions ouvrières, 2015.

BALAZARD Hélène et FISHER Robert, « Community organizing, pansement aux politiques néolibérales ou révolution lente ? », *Mouvements*, 2016, n° 85, p. 105-113.

BANNING Lance, *The Jeffersonian Persuasion: Evolution of a Party Ideology*, Ithaca, Cornell University Press, 1978.

BARBAROUX Pierre et GODE Cécile, « Le briefing-débriefing : une procédure pour lever les barrières pesant sur l'apprentissage organisationnel ? », *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 2016, vol. 124, n° 2, p. 41-51.

BARBET Denis, « Retour sur la loi de 1884. La production des frontières du syndical et du politique », *Genèses*, 1991, vol. 3, n° 1, p. 5-30.

BARDACKE Frank, *Trampling Out the Vintage: Cesar Chavez and the Two Souls of the United Farm Workers*, London, Verso, 2012.

BARGEL Lucie, « S'attacher à la politique. Carrières de jeunes socialistes professionnels », *Societes contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 79-102.

BARRETT James R., *Work and Community in the Jungle: Chicago's Packinghouse Workers, 1894 - 1922*, Urbana, University of Illinois Press, 1990.

BARROCHE Julien, « La subsidiarité », *Études*, 2008, vol. 408, n° 6, p. 777-788.

BARTLEY Tim, « How Foundations Shape Social Movements: The Construction of an Organizational Field and the Rise of Forest Certification », *Social Problems*, 2007, vol. 54, n° 3, p. 229-255.

BAUMAN Robert, « “Kind of a Secular Sacrament”: Father Geno Baroni, Monsignor John J. Egan, and the Catholic War on Poverty », *The Catholic Historical Review*, 2013, vol. 99, n° 2, p. 298-317.

BEAUD Stéphane et WEBER Florence, *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2010.

BECKER Howard S., GEER Blanche, HUGHES Everett C. et STRAUSS Anselm L., *Boys in White: Student Culture in Medical School*, New Brunswick, Londres, Transaction, 1992 [1961].

BELL Joyce M., *The Black Power Movement and American Social Work*, New York, Columbia University Press, 2014.

BENEDETTO-MEYER Marie et WILLEMEZ Laurent, « “Vous prendrez en charge le côté humain du projet” : Paradoxes et malentendus de l'accompagnement des changements en entreprise », *Savoir/Agir*, 2017, vol. 40, n° 2, p. 45-52.

BENNIS Warren G., *Organization Development: Its Nature, Origins, and Prospects*, Reading, Londres et Sidney, Addison-Wesley, 1969.

BENNIS Warren G., *On Becoming a Leader*, New York, Basic Books, 2009 [1989].

BENSA Alban, *La fin de l'exotisme : essais d'anthropologie critique*, Toulouse, Anacharsis, 2006.

BERENI Laure, « « Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise » », *Raisons politiques*, 2009, vol. 35, n° 3, p. 87-105.

BERENI Laure, « Penser la transversalité des mobilisations féministes : l'espace de la cause des femmes » dans Christine Bard (ed.), *Les Féministes de la deuxième vague*, Rennes, PUR, 2012, p. 27-41.

BERENSON Tessa, « Why the Trump Campaign Says It's Betting on Grassroots Organizing in 2020 », *Time*, 20 septembre 2019.

BERGER Dan, *Outlaws of America: The Weather Underground and the Politics of Solidarity*, Oakland, AK Press, 2005.

BERGER Dan (ed.), *The Hidden 1970s: Histories of Radicalism*, New Brunswick, Rutgers University Press, 2010.

- BERMAN Evan, *Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations*, Londres et New York, Routledge, 2006.
- BEROUD Sophie, « Sur la pertinence heuristique du concept de champ syndical » dans Maxime Quijoux (ed.), *Bourdieu et le travail*, Rennes, PUR, 2015, p. 323-339.
- BERTRAND Julien, « La vocation au croisement des espaces de socialisation », *Sociétés contemporaines*, 2011, n° 82, p. 85-106.
- BERTRAND Julien, *La fabrique des footballeurs*, Paris, La Dispute, 2012.
- BERTRAND Thierry et STIMEC Arnaud, « Santé au travail : Voyage en pays de lean management », *Revue française de gestion*, 2011, vol. 214, n° 5, p. 127-144.
- BEST Joel, « Prize Proliferation », *Sociological Forum*, 2008, vol. 23, n° 1, p. 1-27.
- BETTEN Neil, *Catholic Activism and the Industrial Worker*, Gainesville, University Presses of Florida, 1976.
- BETTEN Neil, AUSTIN Michael J. et FISHER Robert, *The Roots of Community Organizing, 1917-1939*, Philadelphie, Temple University Press, 1990.
- BHERER Laurence, GAUTHIER Mario et SIMARD Louis (eds.), *The Professionalization of Public Participation*, New York, Routledge, 2017.
- BIANIC Thomas Le, « Une profession balkanisée : les psychologues face à l'État en France (1945-1985) », *Politix*, 2013, n° 102, p. 175-207.
- BIGGART Nicole, *Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America*, Chicago, University of Chicago Press, 1989.
- BIGGART Nicole, « Affaires de famille », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1992, vol. 94, n° 1, p. 27-40.
- BIZEUL Daniel, « Le récit des conditions d'enquête : exploiter l'information en connaissance de cause », *Revue française de sociologie*, 1998, vol. 39, n° 4, p. 751-787.
- BIZEUL Daniel, *Avec ceux du FN : un sociologue au Front national*, Paris, La Découverte, 2003.
- BLANCHARD Soline, JACQUEMART Alban, PERRIN Marie et ROMERIO Alice, « La cause des femmes dans les institutions », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2018, vol. 223, n° 3, p. 4-11.
- BLONDIAUX Loïc, « Le travail de la représentation : registres, paradoxes et limites » dans Alice Mazeaud (ed.), *Pratiques de la représentation politique*, Rennes, PUR, 2014, p. 27-34.
- BLONDIAUX Loïc et SINTOMER Yves, « L'impératif délibératif », *Politix*, 2002, vol. 15, n° 57, p. 17-35.
- BLOOM Joshua et MARTIN Waldo E., *Black against Empire: The History and Politics of the Black Panther Party*, Berkeley, University of California Press, 2014.

BLUM Susan Debra, « *I Love Learning; I Hate School* »: *An Anthropology of College*, Ithaca, Cornell University Press, 2016.

BOBBIO Luigi et FLORIDIA Antonio, « Quand la sociologie critique devient une glace déformante », *Participations*, 2016, N° 16, n° 3, p. 249-265.

BOBO Kimberley A., KENDALL Jackie et MAX Steve, *Organizing for Social Change: Midwest Academy Manual for Activists*, Quatrième édition., Santa Ana, Forum Press, 2010.

BOBO Lawrence et GILLIAM Franklin D., « Race, Sociopolitical Participation, and Black Empowerment », *American Political Science Review*, 1990, vol. 84, n° 2, p. 377-393.

BODNAR John E., *The Transplanted: A History of Immigrants in Urban America*, Bloomington, Indiana University Press, 1985.

BOELAERT Julien, MICHON Sébastien et OLLION Étienne, *Métier, député : enquête sur la professionnalisation de la politique en France*, Paris, Raison d'agir, 2017.

BOLTANSKI Luc, *Les cadres : la formation d'un groupe social*, Paris, Éditions de Minuit, 1982.

BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Ève, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999].

BONZOM Mathieu, *Mobilisations et politisation d'immigrés latinos à Chicago et aux États-Unis, à la lumière du mouvement du printemps 2006*, Thèse de doctorat en études anglophones, Paris-Est, Paris, 2012.

BORY Anne, *De la générosité en entreprise. Mécénat et bénévolat des salariés dans les grandes entreprises en France et aux États-Unis*, Thèse de doctorat en sciences sociales, Paris 1, Paris, 2008.

BOUGHABA Yassin, DAFFLON Alexandre et MASCLET Camille, « Introduction. Socialisation (et) politique », *Societes contemporaines*, 2018, vol. 112, n° 4, p. 5-21.

BOULLAND Paul, ETHUIN Nathalie et MISCHI Julian, « Les disqualifications des gauchistes au sein du PCF », *Savoir/Agir*, 2008, n° 6, p. 29-39.

BOURDIEU Pierre, *Esquisse d'une théorie de la pratique : précédé de trois études d'ethnologie kabyle*, Genève, Droz, 1972.

BOURDIEU Pierre, « Une classe objet », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1977, vol. 17, n° 1, p. 2-5.

BOURDIEU Pierre, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, 1979.

BOURDIEU Pierre, *Le Sens pratique*, Paris, Éditions de Minuit, 1980.

BOURDIEU Pierre, « La représentation politique [Éléments pour une théorie du champ politique] », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1981, vol. 36, n° 1, p. 3-24.

BOURDIEU Pierre, « Espace social et genèse des "classes" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1984, vol. 52-53, p. 3-14.

- BOURDIEU Pierre, « La délégation et le fétichisme politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1984, vol. 52, n° 1, p. 49-55.
- BOURDIEU Pierre, « Effet de champ et effet de corps », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1985, vol. 59, n° 1, p. 73-73.
- BOURDIEU Pierre, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1986, vol. 62, n° 1, p. 69-72.
- BOURDIEU Pierre, *Les règles de l'art : genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Éditions du Seuil, 1992.
- BOURDIEU Pierre (ed.), *La Misère du monde*, Paris, Éditions du Seuil, 1993.
- BOURDIEU Pierre, *Langage et pouvoir symbolique*, Paris, Éditions du Seuil, 2001.
- BOURDIEU Pierre et DE SAINT MARTIN Monique, « Les catégories de l'entendement professoral », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1975, vol. 1, n° 3, p. 68-93.
- BOURGOIS Philippe, *En quête de respect : le crack à New-York*, Paris, Éditions du Seuil, 2013.
- BOURON Samuel, *Apprendre à penser comme un journaliste. Construction sociale des catégories de connaissance professionnelle et division du travail journalistique*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Picardie Jules-Verne, Amiens, 2014.
- BOURON Samuel, « Un militantisme à deux faces : Stratégie de communication et politique de formation des Jeunesses identitaires », *Agone*, 2014, n° 54, p. 45-72.
- BOUSSARD Valérie, DEMAZIERE Didier et MILBURN Philip (eds.), *L'injonction au professionnalisme : analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, PUR, 2010.
- BOWEAN Lolly et GLANTON Dahleen, « In about-face, U. of C. Medicine to build adult trauma center on Hyde Park campus », *Chicago Tribune*, 17 décembre 2015.
- BOYTE Harry, *The Backyard Revolution: Understanding the New Citizen Movement*, Philadelphie, Temple University Press, 1980.
- BOYTE Harry C., BOOTH Heather et MAX Steve, *Citizen Action and the New American Populism*, Philadelphie, Temple University Press, 1986.
- BOYTE Harry C., *Commonwealth: A Return to Citizen Politics*, New York, Free Press, 1989.
- BRAGER George, SPECHT Harry et TORCZYNER James L., *Community Organizing*, New York, Columbia University Press, 1987 [1973].
- BRAUNSTEIN Peter et DOYLE Michael William, *Imagine Nation: The American Counterculture of the 1960s and 70s*, New York, Routledge, 2001.
- BREINES Wini, *Community and Organization in the New Left, 1962-1968: The Great Refusal*, New Brunswick, Rutgers University Press, 1989.

BRENNER Aaron, BRENNER Robert et WINSLOW Cal (eds.), *Rebel Rank and File: Labor Militancy and Revolt from Below During the Long 1970s*, Londres et New York, Verso, 2010.

BRETHERTON Luke, *Resurrecting Democracy: Faith, Citizenship, and the Politics of a Common Life*, New York, Cambridge University Press, 2014.

BREVILLE Benoît, « *Inner city* » montréalais et banlieue parisienne, politiques et stratégies de lutte contre la pauvreté urbaine la politique de la ville à Hochelaga-Maisonneuve (Canada) et Saint-Denis (France), années 1960-début des années 2000, thèse de doctorat en histoire, Paris 1, Paris, 2011.

BROOKS Fred, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », *Administration in Social Work*, 2007, vol. 31, n° 1, p. 27-48.

BROOMS Derrick R., *Being Black, Being Male on Campus: Understanding and Confronting Black Male Collegiate Experiences*, Albany, SUNY Press, 2017.

BRUBAKER Rogers, « Ethnicity without groups », *European Journal of Sociology*, 2002, vol. 43, n° 2, p. 163-189.

BRUBAKER Rogers, *Ethnicity without Groups*, Cambridge, Harvard University Press, 2004.

BRUNEL Valérie, *Les managers de l'âme : le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?*, Paris, La Découverte, 2008.

BULMER Martin, *The Chicago School of Sociology: Institutionalization, Diversity, and the Rise of Sociological Research*, Chicago, University of Chicago Press, 1984.

BUNNAGE Leslie et STEPAN-NORRIS Judith, « "Outsiders" Inside the Labor Movement: An Examination of Youth Involvement in the 1996 Union Summer Program » dans Ruth Milkman et Kim Voss (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, 2004, p. 225-250.

BURGESS Ernest W., « The Social Survey: A Field for Constructive Service by Departments of Sociology », *American Journal of Sociology*, 1916, vol. 21, p. 492-500.

BURGESS Ernest W. et BOGUE Donald J. (eds.), *Contributions to Urban Sociology*, Chicago London, University of Chicago Press, 1964.

BURT Ronald S., « The Network Structure Of Social Capital », *Research in Organizational Behavior*, 2000, vol. 22, p. 345-423.

CAPOCCIA Giovanni et KELEMEN R. Daniel, « The Study of Critical Junctures: Theory, Narrative, and Counterfactuals in Historical Institutionalism », *World Politics*, 2007, vol. 59, n° 3, p. 341-369.

CARBONNEL Marie, « Juges contre jurés : les critiques et les prix littéraires (1903-1932) », *Mil neuf cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 2008, vol. 26, n° 1, p. 31-50.

CARREL Marion, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS éditions, 2013.

CARREL Marion, « Politisation et publicisation : les effets fragiles de la délibération en milieu populaire », *Politix*, 2006, vol. 75, n° 3, p. 33-51.

CARREL Marion et NEVEU Catherine (eds.), *Citoyennetés ordinaires : pour une approche renouvelée des pratiques citoyennes*, Paris, Éditions Karthala, 2014.

CARSON Clayborne, *In Struggle : SNCC and the Black Awakening of the 1960s*, Cambridge, Harvard University Press, 1995.

CARTIER Marie et LECHIEN Marie-Hélène, « Vous avez dit « relationnel » ? Comparer des métiers de service peu qualifiés féminins et masculins », *Nouvelles questions féministes*, 2012, vol. 31, n° 2, p. 32-48.

CARTIER Marie et SPIRE Alexis, « Approches générationnelles du politique », *Politix*, 2011, n° 96, p. 7-15.

CAUTE David, *The Great Fear: The Anti-Communist Purge under Truman and Eisenhower*, New York, Simon and Schuster, 1978.

CAZENAVE Noel A., *Impossible Democracy: The Unlikely Success of the War on Poverty Community Action Programs*, Albany, SUNY Press, 2007.

CEFAÏ Daniel, « Le naturalisme dans la sociologie américaine au tournant du siècle. La genèse de la perspective de l'École de Chicago », *Revue du MAUSS*, 2001, vol. 17, n° 1, p. 261-274.

CEFAÏ Daniel, « Comment généralise-t-on ? Chronique d'une ethnographie de l'urgence sociale » dans Emmanuel Désveaux et Michel de Fornel (eds.), *Généraliser*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2012, p. 31-57.

CELESTINE Audrey, « De la "menace portoricaine" aux mobilisations hispaniques : la trajectoire collective des Boricuas de New York », *Revue française d'études américaines*, 2010, n° 124, p. 103-120.

CENTER FOR IMPACT RESEARCH, *Community Organizing in Three South Side Chicago Communities: Leadership, Activities, and Prospects*, Chicago, Woods Fund, 2004.

CEPLAIR Larry, *Anti-Communism in Twentieth-Century America: A Critical History*, Santa Barbara, Praeger, 2011.

CHAMBERS Clarke A., *Seedtime of Reform: American Social Service and Social Action, 1918-1933*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 1967.

CHAMBERS Edward T., *Roots for Radicals: Organizing for Power, Action, and Justice*, New York, Bloomsbury Academic, 2003.

CHAMBOREDON Hélène, PAVIS Fabienne, SURDEZ Muriel et WILLEMEZ Laurent, « S'imposer aux imposants. À propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien », *Genèses*, 1994, vol. 16, n° 1, p. 114-132.

CHAMPY Florent, *La sociologie des professions*, Paris, PUF, 2009.

CHANLAT Jean-François et ÖZBILGIN Mustafa F. (eds.), *Management et diversité*, Québec et Paris, Presses de l'Université Laval et les éditions Hermann, 2018.

CHAPOULIE Jean-Michel, *La tradition sociologique de Chicago : 1892-1961*, Paris, Éditions du Seuil, 2001.

CHAPOULIE Jean-Michel, « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 1973, vol. 14, n° 1, p. 86-114.

CHAUVIN Sébastien, *Intérim industriel et mouvements de journaliers à Chicago*, Thèse de doctorat en sociologie, EHESS, Paris, 2007.

CHAUVIN Sébastien, « « Il faut défendre la communauté »: Ethnographie participante d'un community meeting de travailleurs journaliers à Chicago », *Contretemps*, 2007, n° 19, p. 59-69.

CHAUVIN Sébastien, « Le worker center et ses spectres : les conditions d'une mobilisation collective des travailleurs précaires à Chicago », *Sociologies pratiques*, 2007, vol. 15, n° 2, p. 41-54.

CHAUVIN Sébastien, *Les agences de la précarité : journaliers à Chicago*, Paris, Éditions du Seuil, 2010.

CHAUVIN Sébastien et JAUNAIT Alexandre, « L'intersectionnalité contre l'intersection », *Raisons politiques*, 2015, n° 58, p. 55-74.

CHELLE Élisabeth, « Un patronage philanthropique. La fondation Rockefeller et le traitement de la pauvreté à New York depuis 2007 », *Lien social et Politiques*, 2011, n° 65, p. 101-119.

CHRISTIN Rosine, « La possession » dans Pierre Bourdieu (ed.), *La Misère du monde*, Paris, Éditions du Seuil, 1993, p. 383-391.

CLARK Meredith D., « White Folks' Work: Digital Allyship Praxis in the #BlackLivesMatter Movement », *Social Movement Studies*, 2019, vol. 18, n° 5, p. 519-534.

CLAVEL Pierre, *Activists in City Hall: The Progressive Response to the Reagan Era in Boston and Chicago*, Ithaca, Cornell University Press, 2010.

CLAWSON Dan, NEUSTADTL Alan et SCOTT Denise, *Money Talks: Corporate PACS and Political Influence*, New York, Basic Books, 1992.

CLEMENS Elizabeth, *The People's Lobby: Organizational Innovation and the Rise of Interest Group Politics in the United States, 1890-1925*, Chicago, University of Chicago Press, 1997.

CLOTFELTER Charles T et EHRlich Thomas (eds.), *Philanthropy and the Nonprofit Sector in a Changing America*, Bloomington, Indiana University Press, 2001.

CLOWARD Richard A. et OHLIN Lloyd Edgar, *Delinquency and Opportunity: A Theory of Delinquent Gangs*, London, Routledge, 1998 [1960].

COATES Ta-Nehisi, *We Were Eight Years in Power: An American Tragedy*, New York, Penguin, 2018.

COCHENNEC Morgan, « Le soin des apparences », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2004, vol. 154, n° 4, p. 80-91.

COHEN Adam et TAYLOR Elizabeth, *American Pharaoh. Mayor Richard J. Daley: His Battle for Chicago and the Nation*, Boston, Back Bay Books, 2001.

COHEN Lizabeth, *Making a New Deal: Industrial Workers in Chicago 1919-1939*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990.

COHEN Yves, *Le siècle des chefs : une histoire transnationale du commandement et de l'autorité, 1890-1940*, Paris, Éditions Amsterdam, 2013.

COLLOVALD Annie, « Identité(s) stratégique(s) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1988, vol. 73, n° 1, p. 29-40.

COLLOVALD Annie, « De la défense des « pauvres nécessiteux » à l'humanitaire expert. Reconversion et métamorphoses d'une cause politique », *Politix*, 2001, vol. 14, n° 56, p. 135-161.

COLLOVALD Annie, « Pour une sociologie des carrières morales des dévouements militants » dans Annie Collovald, Marie-Hélène Lechien, Sabine Rozier et Laurent Willemez (eds.), *L'humanitaire ou le management des dévouements : enquête sur un militantisme de « solidarité internationale » en faveur du Tiers-Monde*, Rennes, PUR, 2002, p. 177-229.

COLLOVALD Annie, *Jacques Chirac et le gaullisme : biographie d'un héritier à histoires*, Paris, Belin, 2010.

COLLOVALD Annie et GAÏTI Brigitte, « Des causes qui "parlent"... », *Politix*, 1991, vol. 16, n° 4, p. 7-22.

COLLOVALD Annie, LECHIEN Marie-Hélène, ROZIER Sabine et WILLEMEZ Laurent, *L'humanitaire ou le management des dévouements : enquête sur un militantisme de solidarité internationale en faveur du Tiers-monde*, Rennes, PUR, 2002.

COLLOVALD Annie et MATHIEU Lilian, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 2009, vol. 86, n° 2, p. 119-143.

COLLOVALD Annie et NEVEU Erik, « Le « néo-polar ». Du gauchisme politique au gauchisme littéraire », *Sociétés & Représentations*, 2001, vol. 11, n° 1, p. 77-93.

COROUGE Christian et PIALOUX Michel, *Résister à la chaîne : dialogue entre un ouvrier de Peugeot et un sociologue*, Marseille, Agone, 2011.

CORRIGALL-BROWN Catherine, *Patterns of Protest: Trajectories of Participation in Social Movements*, Stanford, Stanford University Press, 2011.

COSSART Paula, FELICETTI Andrea et KLOPPENBERG James, « Introduction. Les town meetings, mythe fondateur de la démocratie américaine », *Participations*, 2016, vol. 15, n° 2, p. 5-47.

COSSART Paula et KEITH William, « Former des citoyens par la délibération publique : une entreprise fragile (États-Unis et France, 1870-1940) », *Participations*, 2012, n° 3, p. 161-187.

COULMONT Baptiste, *Sociologie des prénoms*, Paris, La Découverte, 2014.

COULMONT Baptiste, « Le petit peuple des sociologues », *Genèses*, 2017, vol. 107, n° 2, p. 153-175.

COX Fred M., ERLICH John L., ROTHMAN Jack et TROPMAN John E., *Strategies of Community Organization: A Book of Readings*, Deuxième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 1974.

CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, *L'Acteur et le système: les contraintes de l'action collective*, Paris, Éditions du Seuil, 1977.

DAFFLON NOVELLE Anne (ed.), *Filles-garçons : socialisation différenciée ?*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2006.

DAMAMME Dominique, « Professionnel de la politique, un métier peu avouable » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 43-77.

DAMAMME Dominique, GOBILLE Boris, MATONTI Frédérique et PUDAL Bernard (eds.), *Mai-juin 68*, Ivry-sur-Seine, Éditions de l'Atelier, 2008.

DARLINGTON Ralph, « The Marxist Rank-and-File/Bureaucracy Analysis of Trade Unionism: Some Implications for the Study of Social Movement Organizations » dans , Leiden ; Boston, Brill, 2013, p. 187-207.

DARMON Muriel, « Le psychiatre, la sociologue et la boulangère : analyse d'un refus de terrain », *Genèses*, 2005, vol. 58, n° 1, p. 98.

DARMON Muriel, « La notion de carrière : un instrument interactionniste d'objectivation », *Politix*, 2008, vol. 82, n° 2, p. 149-167.

DARMON Muriel, *La socialisation*, Paris, Armand Colin, 2010.

DARMON Muriel, *Classes préparatoires : la fabrique d'une jeunesse dominante*, Paris, La Découverte, 2013.

DAUVERGNE Peter et LEBARON Genevieve, *Protest Inc.: The Corporatization of Activism*, Cambridge, Polity, 2014.

DAVIES Tom Adam, *Mainstreaming Black Power*, Oakland, University of California Press, 2017.

DAVIS Allen Freeman, *Spearheads for Reform: The Social Settlements and the Progressive Movement, 1890-1914*, New York, Oxford University Press, 1967.

DAVIS Joshua Clark, *From Head Shops to Whole Foods: The Rise and Fall of Activist Entrepreneurs*, New York, Columbia University Press, 2017.

DAWLEY Alan, *Changing the World: American Progressives in War and Revolution*, Princeton, Princeton University Press, 2003.

DAZEY Margot, *In Search of Respectability: The Politics of the Union des organisations islamiques de France*, Thèse de doctorat en science politique, University of Cambridge, Cambridge, 2018.

DE ZUTTER Hank, « What Makes Obama Run? », *Chicago Reader*, 7 décembre 1995.

DECHEZELLES Stéphanie, « Des vocations intéressées ? Les récits d'engagement des jeunes de Forza Italia à l'aune du modèle rétributif du militantisme », *Revue française de science politique*, 2009, vol. 59, n° 1, p. 29-50.

DELGADO Gary, *Organizing the Movement: The Roots and Growth of ACORN*, Philadelphie, Temple University Press, 1986.

DELLA PORTA Donatella, *Social Movements in Times of Austerity: Bringing Capitalism Back into Protest Analysis*, Cambridge, Polity, 2015.

DELLA PORTA Donatella (ed.), *Global Diffusion of Protest. Riding the Protest Wave in the Neoliberal Crisis*, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2017.

DELLA PORTA Donatella et TARROW Sidney G. (eds.), *Transnational Protest and Global Activism*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2005.

DELMAS Corinne, « Formation et identité syndicale à la CFE-CGC », *Travail et emploi*, 2016, n° 144, p. 31-59.

DEMAZIERE Didier, « Au cœur du métier de facteur : “sa” tournée », *Ethnologie française*, 2007, vol. 35, n° 1, p. 129-136.

DEMAZIERE Didier, « Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? », *Bulletin de méthodologie sociologique*, 2007, n° 93, p. 5-27.

DEMAZIERE Didier, « L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau : quelle dynamique des activités professionnelles ? », *Formation emploi*, 2008, n° 101, p. 41-54.

DEMAZIERE Didier, « Professionnalisations problématiques et problématiques de la professionnalisation », *Formation emploi*, 2009, n° 108, p. 83-90.

DEMAZIERE Didier et GADEA Charles (eds.), *Sociologie des groupes professionnels : acquis récents et nouveaux défis*, Paris, La Découverte, 2009.

DEMAZIERE Didier, ROQUET Pascal et WITORSKI Richard, *La professionnalisation mise en objet*, Paris, l'Harmattan, 2012.

DENNING Michael, *The Cultural Front: The Laboring of American Culture in the Twentieth Century*, London, Verso, 2010.

DESCOLA Philippe et MUNCH Philippe, *Les lances du crépuscule : relations jivaros, Haute-Amazonie*, Paris, Plon, 1993.

DESMARAIS Bruce A., LA RAJA Ray et KOWAL Michael S., « The Fates of Challengers in U.S. House Elections: The Role of Extended Party Networks in Supporting Candidates and Shaping Electoral Outcomes », *American Journal of Political Science*, 2014, vol. 59, n° 1, p. 194-211.

DETH Jan W. van et MALONEY William A. (eds.), *New Participatory Dimensions in Civil Society: Professionalization and Individualized Collective Action*, Londres et New York, Routledge, 2012.

DEWEY John, *Experience and Education*, New York, Simon & Schuster, 1938.

DIAMOND Andrew J., *Mean Streets: Chicago Youths and the Everyday Struggle for Empowerment in the Multiracial City, 1908-1969*, Berkeley, University of California Press, 2009.

DIAMOND Andrew J. et NDIAYE Pap, *Histoire de Chicago*, Paris, Fayard, 2013.

DIXON Bruce A., *Organizing, Not Activism: Chicago's Dyett HS Hunger Strikers Mark 11th Day Resisting Closing & Privatization of Their School*, <http://blackagenda.com/dyett-hunger-strike-20150827>, 27/08/2015, consulté le 29 août 2015.

DOBBIN Frank, *Inventing Aqual Opportunity*, Princeton, Princeton University Press, 2009.

DOBBIN Frank et KELLY Erin, « How Affirmative Action Became Diversity Management : Employer Response to Antidiscrimination Law, 1961 to 1996 », *American Behavioral Scientist*, 1998, vol. 41, n° 7, p. 960-984.

DOBBS Farrell, *Teamster Rebellion: The 1930 Strikes and Organizing Drive that Transformed the Labor movement in the Midwest*, New York, Pathfinder Press, 1997.

DOBRY Michel, *Sociologie des crises politiques : la dynamique des mobilisations multisectorielles*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 2009.

DOGAN Mattei, « Les professions propices à la carrière politique. Osmoses, filières, viviers » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 201-243.

DOGAN Mattei, « Les filières de la carrière politique en France », *Revue française de sociologie*, 1967, vol. 8, n° 4, p. 468-492.

DOUZOU Marion, *Le conservatisme américain en mouvement : enquête sur le Tea Party en Pennsylvanie*, Thèse de doctorat en études anglophones, Lyon 2, Lyon, 2017.

DOWNEY Gary L., « Ideology and the Clamshell Identity: Organizational Dilemmas in the Anti-Nuclear Power Movement », *Social Problems*, 1986, vol. 33, n° 5, p. 357-373.

DRAKE St Clair et CAYTON Horace R., *Black Metropolis: A Study of Negro Life in a Northern City*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press, 2015 [1946].

DREIER Peter, « Community Empowerment Strategies: The Limits and Potential of Community Organizing in Urban Neighborhoods », *Cityscape*, 1996, vol. 2, n° 2, p. 121-159.

DREIER Peter, « From Organizer To Elected Official », *Huffington Post*, 9 octobre 2008.

DREIER Peter, « Organizer in Chief? », *Huffington Post*, 12 septembre 2014.

- DRESSEN Marnix, *De l'amphi à l'établi : les étudiants maoïstes à l'usine, 1967-1989*, Paris, Belin, 2000.
- DU BOIS W. E. B., *Les âmes du peuple noir*, Paris, La Découverte, 2007.
- DUBAR Claude, TRIPIER Pierre et BOUSSARD Valérie, *Sociologie des professions*, Quatrième édition., Paris, Armand Colin, 2015.
- DUBOIS Vincent, *La culture comme vocation*, Paris, Raisons d'agir, 2013.
- DUCHESNE Sophie, « Entretien non-préstructuré, stratégie de recherche et étude des représentations. Peut-on déjà faire l'économie de l'entretien «non-directif» en sociologie ? », *Politix*, 1996, vol. 9, n° 35, p. 189-206.
- DUDZIAK Mary L., *Cold War Civil Rights: Race and the Image of American Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2000.
- DULIO David A., *For Better or Worse: How Political Consultants Are Changing Elections in the United States*, Albany, SUNY Press, 2004.
- DULONG Delphine, *La construction du champ politique*, Rennes, PUR, 2010.
- DUNEIER Mitchell, *Ghetto: The Invention of a Place, The History of an Idea*, New York, Farrar, Straus and Giroux, 2016.
- DUTOYA Virginie et HAYAT Samuel, « Prétendre représenter », *Revue française de science politique*, 2016, vol. 66, n° 1, p. 7-25.
- DUTOYA Virginie, « La professionnalisation de la cause des femmes en Inde », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2018, vol. 223, n° 3, p. 26-43.
- DUVOUX Nicolas, *Les oubliés du rêve américain. Philanthropie, État et pauvreté urbaine aux États-Unis*, Paris, PUF, 2015.
- DUVOUX Nicolas, « La peur de l'ethnographe », *Genèses*, 2014, vol. 97, n° 4, p. 126-139.
- DYKE Nella VAN, « Crossing Movement Boundaries: Factors That Facilitate Coalition Protest by American College Students, 1930–1990 », *Social Problems*, 2003, vol. 50, n° 2, p. 226-250.
- EBAUGH Helen Rose Fuchs, *Becoming an Ex: The Process of Role Exit*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.
- ECHOLS Alice, *Shaky Ground*, New York, Columbia University Press, 2002.
- ECKLEIN Joan, *Community Organizers*, Seconde édition., New York, Wiley, 1984.
- EHRENREICH John H., *The Altruistic Imagination: A History of Social Work and Social Policy in the United States*, Ithaca, Cornell University Press, 1985.
- EIDLIN Barry, « Why is There No Labor Party in the United States? Political Articulation and the Canadian Comparison, 1932 to 1948 », *American Sociological Review*, 2016, vol. 81, n° 3, p. 488-516.

EISENSTEIN Hester, *Feminism Seduced: How Global Elites Use Women's Labor and Ideas to Exploit the World*, Londres, Paradigm Publishers, 2009.

ELIASOPH Nina, *L'évitement du politique : comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne*, Paris, Économica, 2010 [1998].

ELIASOPH Nina, *Making Volunteers: Civic Life after Welfare's End*, Princeton, Princeton University Press, 2011.

ELIASOPH Nina et LICHTERMAN Paul, « Culture in Interaction », *American Journal of Sociology*, 2003, vol. 108, n° 4, p. 735-794.

EMBREE Edwin R., « The American Council on Race Relations », *The Journal of Negro Education*, 1944, vol. 13, n° 4, p. 562-564.

EMPERADOR BADIMON Montserrat, « Observer le militantisme par intermittence : les effets de la discontinuité sur le terrain », *Politix*, 2017, n° 118, p. 209-232.

ENGEL Lawrence J., « The Influence of Saul Alinsky on the Campaign for Human Development », *Theological Studies*, 1998, vol. 59, n° 4, p. 636-661.

ENGEL Lawrence J., « Saul D. Alinsky and the Chicago School », *The Journal of Speculative Philosophy*, 2002, vol. 16, n° 1, p. 50-66.

ETHUIN Nathalie, « De l'idéologisation de l'engagement communiste. Fragments d'une enquête sur les écoles du PCF (1970-1990) », *Politix*, 2003, vol. 16, n° 63, p. 145-168.

ETHUIN Nathalie et YON Karel, *La fabrique du sens syndical : la formation des représentants des salariés en France, 1945-2010*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2014.

ETZIONI Amitai, *The Spirit of Community: Rights, Responsibilities and the Communitarian Agenda*, New York, Crown, 1993.

EVANS Sara, *Personal Politics: The Roots of Women's Liberation in the Civil Rights Movement and the New Left*, New York, Vintage Books, 1980.

FABER Daniel et MCCARTHY Deborah (eds.), *Foundations for Social Change: Critical Perspectives on Philanthropy and Popular Movements*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2005.

FABIANI Jean-Louis, *La sociologie comme elle s'écrit. De Bourdieu à Latour*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2015.

FAROOQUI Suniya, *Chicago Community Area Indicators, 2015*, Chicago, Social Impact Research Center, 2017.

FAULK Lewis, EDWARDS Lauren Hamilton, LEWIS Gregory B. et MCGINNIS Jasmine, « An Analysis of Gender Pay Disparity in the Nonprofit Sector: An Outcome of Labor Motivation or Gendered Jobs? », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2013, vol. 42, n° 6, p. 1268-1287.

FEFFER Andrew, *The Chicago Pragmatists and American Progressivism*, Ithaca, Cornell University Press, 1993.

FELSTINER William, ABEL Richard L. et SARAT Austin, « L'émergence et la transformation des litiges : réaliser, reprocher, réclamer », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 16, p. 41-54.

FERGUSON Karen, *Top Down: The Ford Foundation, Black Power, and the Reinvention of Racial Liberalism*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2013.

FERGUSON Karen, « Organizing the Ghetto: The Ford Foundation, CORE, and White Power in the Black Power Era, 1967–1969 », *Journal of Urban History*, 2007, vol. 34, n° 1, p. 67-100.

FERMAN Barbara, *Challenging the Growth Machine: Neighborhood Politics in Chicago and Pittsburgh*, Lawrence, University Press of Kansas, 1996.

FIELDS Barbara Jeanne, « Slavery, Race and Ideology in the United States of America », *New Left Review*, 1990, n° 181, p. 95-118.

FIELDS Karen E. et FIELDS Barbara J., *Racecraft: The Soul of Inequality in American Life*, Londres et New York, Verso, 2014.

FILLIEULE Olivier, « Post scriptum : Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2, p. 199-215.

FILLIEULE Olivier (ed.), *Le désengagement militant*, Paris, Belin, 2005.

FILLIEULE Olivier, « Tombeau pour Charles Tilly : répertoires, performances et stratégies d'action » dans Olivier Fillieule, Éric Agrikoliansky et Isabelle Sommier (eds.), *Penser les mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 2010, p. 77-99.

FILLIEULE Olivier, BLANCHARD Philippe, AGRIKOLIANSKY Eric, BANDLER Marko, PASSY Florence et SOMMIER Isabelle, « L'altermondialisation en réseaux. Trajectoires militantes, multipositionnalité et formes de l'engagement: les participants du contre-sommet du G8 d'Évian », *Politix*, 2004, vol. 17, n° 68, p. 13-48.

FINE Janice, *Worker Centers: Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Ithaca, Cornell University Press, 2006.

FINE Sidney, *Violence in the Model City: The Cavanagh Administration, Race Relations, and the Detroit Riot of 1967*, East Lansing, Michigan State University Press, 2007.

FINK Leon, *Workingmen's Democracy: The Knights of Labor and American Politics*, Urbana, University of Illinois Press (coll. « Working class in American history »), 1983.

FINKE Roger et DOUGHERTY Kevin D., « The Effects of Professional Training: The Social and Religious Capital Acquired in Seminaries », *Journal for the Scientific Study of Religion*, 2002, vol. 41, n° 1, p. 103-120.

FINLEY Mary Lou, JR Bernard LaFayette, JR James R. Ralph et SMITH Pam (eds.), *The Chicago Freedom Movement: Martin Luther King Jr. and Civil Rights Activism in the North*, Lexington, University Press of Kentucky, 2016.

FISCHER Claude S., *To Dwell among Friends: Personal Networks in Town and City*, Chicago, University of Chicago Press, 1982.

FISHER Dana R., *Activism, Inc.: How the Outsourcing of Grassroots Campaigns is Strangling Progressive Politics in America*, Palo Alto, Stanford University Press, 2006.

FISHER Robert, « Neighborhood Organizing and Urban Revitalization: An Historical Perspective », *Journal of Urban Affairs*, 1985, vol. 7, n° 1, p. 47-54.

FISHER Robert, *Let the People Decide: Neighborhood Organizing in America*, New York, Twayne Publishers, 1994.

FISHER Robert (ed.), *The People Shall Rule: ACORN, Community Organizing, and the Struggle for Economic Justice*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2009.

FISHER Robert, BROOKS Fred et RUSSELL Daniel, « Don't Be a Blockhead: ACORN, Protest Tactics, and Refund Anticipation Loans », *Social Work Faculty Publications*, 2007.

FLANAGAN Maureen, *Seeing with Their Hearts: Chicago Women and the Vision of the Good City, 1871-1933*, Princeton, Princeton University Press, 2002.

FLANAGAN Maureen, *America Reformed: Progressives and Progressivisms, 1890s-1920s*, New York, Oxford University Press, 2006.

FOLEY Michael Stewart, *Front Porch Politics: The Forgotten Heyday of American Activism in the 1970s and 1980s*, New York, Hill and Wang, 2013.

FONER Eric, *Reconstruction: America's Unfinished Revolution, 1863-1877*, New York, Perennial Classics, 2002.

FONER Eric, *The Story of American Freedom*, New York, W. W. Norton, 1998.

FONER Philip S., *The Great Labor Uprising of 1877*, New York, Monad Press, 1977.

FOREFRONT, « Our Members », <https://myforefront.org/about/our-members/funders>, consulté le 16 mai 2019.

FOX Richard L. et LAWLESS Jennifer L., « Entering the Arena? Gender and the Decision to Run for Office », *American Journal of Political Science*, 2004, vol. 48, n° 2, p. 264-280.

FRAISSE Geneviève, *Muse de la raison. Démocratie et exclusion des femmes en France*, Paris, Gallimard, 1989.

FRANK Thomas, *The Conquest of Cool: Business Culture, Counterculture, and the Rise of Hip Consumerism*, Chicago, University of Chicago Press, 1998.

FRASER Steve et GERSTLE Gary (eds.), *The Rise and Fall of the New Deal Order, 1930-1980*, Princeton, Princeton University Press, 1989.

FREEMAN Jo, « The Tyranny of Structurelessness », *Berkeley Journal of Sociology*, 1970, vol. 17, p. 151-165.

FREIDSON Eliot, « Les professions artistiques comme défi à l'analyse sociologique », *Revue française de sociologie*, 1986, vol. 27, n° 3, p. 431-443.

FREIDSON Eliot, *Profession of Medicine: A Study of the Sociology of Applied Knowledge*, Chicago, University of Chicago Press, 1988 [1970].

FREIDSON Eliot, *Professional Powers: A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

FREIDSON Eliot, *Professionalism: The Third Logic*, Chicago, University of Chicago Press, 2001.

FRETEL Julien, « Quand les catholiques vont au parti », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2004, vol. 155, p. 77-89.

FRIEDMAN Lawrence J. et MCGARVIE Mark D. (eds.), *Charity, Philanthropy, and Civility in American History*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.

FRISCH Michael H., *Town into City: Springfield, Massachusetts, and the Meaning of Community, 1840-1880*, Cambridge, Harvard University Press, 1972.

FRISCH Michael et SERVON Lisa J., « CDCs and the Changing Context for Urban Community Development: A Review of the Field and the Environment », *Community Development*, 2006, vol. 37, n° 4, p. 88-108.

FROST Jennifer, *An Interracial Movement of the Poor: Community Organizing and the New Left in the 1960s*, New York, NYU Press, 2005.

FRUMKIN Peter, « Private Foundations as Public Institutions: Regulation, Professionalization, and the Redefinition of Organized Philanthropy » dans Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999, p. 69-98.

FRUMKIN Peter et JASTRZAB JoAnn, *Serving Country and Community: Who Benefits from National Service?*, Cambridge, Harvard University Press, 2010.

FUGLSANG Lars, SØRENSEN Flemming et NORDLI Anne Jørgensen, « Bridging Conflicting Innovation Spheres of Tourism Innovation: The Role of Diplomacy », *Journal of Innovation Economics Management*, 2016, vol. 20, n° 2, p. 109-130.

FUNG Archon, *Empowered Participation: Reinventing Urban Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2006.

GADDIS John Lewis, *The Cold War*, London, Allen Lane, 2006.

GAINES Kevin K., *Uplifting the Race: Black Leadership, Politics, and Culture in the Twentieth Century*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 1996.

GALLOWAY Paul, « Wieboldt Left a Legacy that Returns Favor », *Chicago Tribune*, 19 mai 1996.

GALSTER George C., *Driving Detroit: The Quest for Respect in Motown*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2012.

GANZ Marshall, *Why David Sometimes Wins: Leadership, Organization, and Strategy in the California Farm Worker Movement*, New York, Oxford University Press, 2009.

GARCIA Manon, *On ne naît pas soumise, on le devient*, Paris, Climats, 2018.

GARCIA Matthew, *From the Jaws of Victory: The Triumph and Tragedy of Cesar Chavez and the Farm Worker Movement*, Berkeley et Los Angeles, University of California Press, 2014.

GARCIA Sandrine, « S'affirmer comme un professionnel compétent? Les usages de la psychologie dans les crèches parentales par les éducatrices de jeunes enfants », *Sociétés contemporaines*, 2014, n° 95, p. 55-80.

GARRIGOU Alain, *Histoire sociale du suffrage universel en France : 1848 - 2000*, Paris, Éditions du Seuil, 2002.

GARROW David, *Rising Star: The Making of Barack Obama*, New York, William Morrow, 2017.

GARVIN Charles D. et COX Fred M., « A History of Community Organizing Since the Civil War with Special Reference to Oppressed Communities » dans Jack Rothman, Thomas Ehrlich et John E. Tropicman (eds.), *Strategies of Community Intervention*, Sixième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 2001, p. 65-100.

GAXIE Daniel, « Économie des partis et rétributions du militantisme », *Revue française de science politique*, 1977, vol. 27, n° 1, p. 123-154.

GAXIE Daniel, *Le Cens caché : inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Éditions du Seuil, 1978.

GAXIE Daniel, « Les logiques du recrutement politique », *Revue française de science politique*, 1980, vol. 30, n° 1, p. 5-45.

GAXIE Daniel, « Appréhensions du politique et mobilisations des expériences sociales », *Revue française de science politique*, 2002, vol. 52, n° 2, p. 145-178.

GAXIE Daniel, « Rétributions du militantisme et paradoxes de l'action collective », *Revue suisse de science politique*, 2005, vol. 11, n° 1, p. 157-188.

GEORGAKAKIS Didier, « La double figure des conseils en communication politique. Mises en scène des communicateurs et transformations du champ politique », *Sociétés contemporaines*, 1995, vol. 24, n° 1, p. 77-94.

GIBER David J., CARTER Louis et GOLDSMITH Marshall (eds.), *Linkage Inc. 's Best Practices in Leadership Development Handbook: Case Studies, Instruments, Training*, San Francisco et Lexington, Jossey-Bass/Pfeiffer, 2000.

GIRAUD Baptiste, « Le syndicalisme saisi par le management », *Politix*, 2007, vol. 79, n° 3, p. 125-147.

GIRAUD Baptiste, MISCHI Julian et PENISSAT Etienne, « Que portent les porte-parole ? », *Agone*, 2015, n° 56, p. 7-11.

GITTELL Ross et VIDAL Avis, *Community Organizing: Building Social Capital as a Development Strategy*, New York, SAGE Publications, 1998.

GIVING USA FOUNDATION, *Giving USA 2018: The Annual Report on Philanthropy for the Year 2017*, Chicago, 2018.

GOFFMAN Alice, *On the Run: Fugitive Life in an American City*, Chicago ; London, University of Chicago Press, 2014.

GOFFMAN Erving, *Asiles : études sur la condition sociale des malades mentaux et autre reclus*, Paris, Éditions de Minuit, 1968 [1961].

GOFFMAN Erving, *Stigmaté : les usages sociaux des handicaps*, Paris, Éditions de Minuit, 1975 [1963].

GOLD Raymond L., « Roles in Sociological Field Observations », *Social Forces*, 1958, vol. 36, n° 3, p. 217-223.

GOLDBERG David A. et GRIFFEY Trevor (eds.), *Black Power At Work: Community Control, Affirmative Action, and the Construction Industry*, Ithaca, Cornell University Press, 2010.

GOLDMARK Josephine, *Democracy in Denmark*, Washington, D.C., National Home Library Foundation, 1936.

GOODWYN Lawrence, *Democratic Promise: The Populist Moment in America*, New York, Oxford University Press, 1976.

GOSNELL Harold F., *Machine Politics: Chicago Model*, New York, Greenwood Press, 1968.

GOTTRAUX Philippe, « *Socialisme ou barbarie* »: un engagement politique et intellectuel dans la France de l'après-guerre, Lausanne, Payot, 1997.

GOUIRIR Malika, « L'observatrice, indigène ou invitée ? Enquêter dans un univers familier », *Genèses*, 1998, vol. 32, n° 1, p. 110-126.

GOULD Deborah, *Moving Politics: Emotion and ACT Up's Fight Against AIDS*, Chicago, University of Chicago Press, 2009.

GOUREVITCH Alex, « Police Work: The Centrality of Labor Repression in American Political History », *Perspectives on Politics*, 2015, vol. 13, n° 3, p. 762-773.

GOURGUES Guillaume, « Les pilotes invisibles de la participation publique », *Gouvernement et action publique*, 2016, vol. 2, n° 2, p. 51-78.

GOURGUES Guillaume, RUI Sandrine et TOPÇU Sezin, « Gouvernementalité et participation », *Participations*, 2013, vol. 6, n° 2, p. 5-33.

GRIGNON Claude et PASSERON Jean-Claude, *Le Savant et le populaire: misérabilisme et populisme en sociologie et en littérature*, Paris, Éditions du Seuil, 1989.

GRIMSHAW William J., *Bitter Fruit: Black Politics and the Chicago Machine, 1931-1991*, Chicago, University of Chicago Press, 1995.

GROSSMAN James R., *Land of Hope: Chicago, Black Southerners and the Great Migration*, Chicago, University of Chicago Press, 1989.

GUICHARD-CLAUDIC Yvonne, KERGOAT Danièle et VILBROD Alain (eds.), *L'inversion du genre : quand les métiers masculins se conjuguent au féminin et réciproquement*, Rennes, PUR, 2008.

GUILHOT Nicolas, *Financiers, philanthropes : sociologie de Wall Street*, Paris, Raisons d'agir, 2006.

GUILHOT Nicolas, « Reforming the World: George Soros, Global Capitalism and the Philanthropic Management of the Social Sciences », *Critical Sociology*, 2007, vol. 33, n° 3, p. 447-477.

GUILLAUMIN Colette, *L'idéologie raciste. Genèse et langage actuel*, Paris, Mouton, 1972.

GUSFIELD Joseph, *La culture des problèmes publics. L'alcool au volant : la production d'un ordre symbolique*, Paris, Economica, 2009.

GUTERBOCK Thomas M., *Machine Politics in Transition: Party and Community in Chicago*, Chicago, University of Chicago Press (coll. « Studies of urban society »), 1980.

HAICAULT Monique, « La gestion ordinaire de la vie en deux », *Sociologie du travail*, 1984, vol. 26, n° 3, p. 268-277.

HALPERN Rick, *Down on the Killing Floor: Black and White Workers in Chicago's Packinghouses, 1904-54*, Urbana, University of Illinois Press, 1997.

HALPERN Robert, *Rebuilding the Inner City: A History of Neighborhood Initiatives to Address Poverty in the United States*, New York, Columbia University Press, 1995.

HAMIDI Camille, « Éléments pour une approche interactionniste de la politisation », *Revue française de science politique*, 2006, vol. 56, n° 1, p. 5-25.

HAN Hahrie, *How Organizations Develop Activists: Civic Associations and Leadership in the 21st Century*, Oxford, New York, Oxford University Press, 2014.

HANCOCK Ange-Marie, *Intersectionality: An Intellectual History*, Oxford, Oxford University Press, 2016.

HARRIS Jerome Don, *Grassroots Organizing in the City of Chicago*, Thèse de doctorat en sociologie, University of Illinois, Chicago, 1980.

HART Stephen M., *Cultural Dilemmas of Progressive Politics: Styles of Engagement among Grassroots Activists*, Chicago, University Of Chicago Press, 2001.

HAVARD DUCLOS Bénédicte et NICOURD Sandrine, « Le bénévolat n'est pas le résultat d'une volonté individuelle », *Pensée plurielle*, 2005, no 9, n° 1, p. 61-73.

HAYAT Samuel, PENEAU Corinne et SINTOMER Yves, « La représentation-incarnation », *Raisons politiques*, 2018, vol. 72, n° 4, p. 5-19.

HEALE M. J., *American Anticommunism: Combating the Enemy Within, 1830-1970*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1990.

HEATHCOTT Joseph, « Urban Activism in a Downsizing World: Neighborhood Organizing in Postindustrial Chicago », *City & Community*, 2005, vol. 4, n° 3, p. 277-294.

HELGESON Jeffrey, *Crucibles of Black Empowerment: Chicago's Neighborhood Politics from the New Deal to Harold Washington*, Chicago ; Londres, University of Chicago Press, 2014.

HELY Matthieu et SIMONET Maud (eds.), *Le travail associatif*, Nanterre, Presses universitaires de Paris Ouest, 2013.

HIGGINBOTHAM Evelyn Brooks, *Righteous Discontent: The Women's Movement in the Black Baptist Church, 1880 - 1920*, Cambridge, Harvard University Press, 2003.

HIMMELSTEIN Jerome L., *Looking Good and Doing Good: Corporate Philanthropy and Corporate Power*, Bloomington, Indiana University Press, 1997.

HIRSCH Arnold R., « Massive Resistance in the Urban North: Trumbull Park, Chicago, 1953-1966 », *The Journal of American History*, 1995, vol. 82, n° 2, p. 522-550.

HIRSCH Arnold R., *Making the Second Ghetto: Race and Housing in Chicago 1940-1960*, Chicago, University of Chicago Press, 1998.

HOFFMAN Nicholas von, *Radical: A Portrait of Saul Alinsky*, New York, Nation Books, 2010.

HOGGART Richard, *La culture du pauvre : étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Éditions de Minuit, 1970.

HORWITT Sanford D., *Let Them Call Me Rebel: Saul Alinsky: His Life and Legacy*, New York, Vintage, 1992.

HUGHES Everett C., *Le regard sociologique : essais choisis*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1996.

HULBERT François, « Un aspect de la représentation politique municipale : le nombre d'élus et leur mode de répartition dans les villes nord-américaines (Canada, États-Unis) », *L'Espace Politique. Revue en ligne de géographie politique et de géopolitique*, 2007, n° 3.

HUTCHISON William R. (ed.), *Between the Times: The Travail of the Protestant Establishment in America, 1900-1960*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990.

IHL Olivier, « Socialisation et événements politiques », *Revue française de science politique*, 2002, vol. 52, n° 2, p. 125-144.

IHL Olivier, « Deep pockets. Sur le recrutement ploutocratique du personnel politique aux États-Unis » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 397-426.

INCITE!, *The Revolution Will Not Be Funded: Beyond the Non-Profit Industrial Complex*, Cambridge, South End Press, 2007.

INTERNAL REVENUE SERVICE, « Social Welfare Organizations », <https://www.irs.gov/charities-non-profits/other-non-profits/social-welfare-organizations>, consulté le 15 mai 2019.

INGLEHART Ronald et NORRIS Pippa, *Rising Tide: Gender Equality and Cultural Change around the World*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.

INTROVIGNE Massimo, « Defectors, Ordinary Leave-takers, and Apostates: A Quantitative Study of Former Members of New Acropolis in France », *Nova Religio: The Journal of Alternative and Emergent Religions*, 1999, vol. 3, n° 1, p. 83-99.

IORI Ruggero, *A l'école du travail social. Une sociologie comparée des formations d'assistances sociales en France et en Italie*, Thèse de doctorat en sociologie, UVSQ, Guyancourt, 2018.

IORI Ruggero et NICOURD Sandrine, « La construction des discours vocationnels comme support de légitimité dans le champ de l'intervention sociale », *Vie sociale*, 2014, n° 8, p. 101-112.

ISMAIL Feyzi et KAMAT Sangeeta, « NGOs, Social Movements and the Neoliberal State: Incorporation, Reinvention, Critique », *Critical Sociology*, 2018, vol. 44, n° 4-5, p. 569-577.

ISSERMAN Maurice et KAZIN Michael, *America Divided: The Civil War of the 1960s*, New York, Oxford University Press, 2011.

JAMAL Amaney, *Barriers to Democracy: The Other Side of Social Capital in Palestine and the Arab World*, Princeton, Princeton University Press, 2007.

JAOUL Nicolas, « Politics Against the Grain: The Dalit Movement of Uttar Pradesh in the Throes of NGOization », *Critical Sociology*, 2018, vol. 44, n° 4-5, p. 611-627.

JASPER James M., *The Art of Moral Protest: Culture, Biography, and Creativity in Social Movements*, Chicago, Chicago University Press, 1997.

JEFFRIES Judson L., « From Gang-Bangers to Urban Revolutionaries: The Young Lords of Chicago », *Journal of the Illinois State Historical Society*, 2003, vol. 96, n° 3, p. 288-304.

JENKINS J. Craig, « Channeling Social Protest: Foundation Patronage of Contemporary Social Movements » dans Walter W. Powell et Elisabeth Clemens (eds.), *Private Action and the Public Good*, New Haven, Yale University Press, 1998, p. 206-216.

JENKINS J. Craig et ECKERT Craig M., « Channeling Black Insurgency: Elite Patronage and Professional Social Movement Organizations in the Development of the Black Movement », *American Sociological Review*, 1986, vol. 51, n° 6, p. 812.

JENKINS J. Craig et HALCLI Abigail, « Grassrooting the System? The Development and Impact of Social Movement Philanthropy, 1953-1990 » dans Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999, p. 229-256.

JENKINS Steve, « Organizing, Advocacy, and Member Power: A Critical Reflection », *WorkingUSA*, 2002, vol. 6, n° 2, p. 56-89.

JENTZ John B. et SCHNEIROV Richard, *Chicago in the Age of Capital: Class, Politics, and Democracy during the Civil War and Reconstruction*, Urbana, University of Illinois Press, 2015.

JOHNSON Cedric, *Revolutionaries to Race Leaders: Black Power and the Making of African American Politics*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2007.

JOHNSON Dennis W., *Democracy for Hire: A History of American Political Consulting*, Oxford, Oxford University Press, 2017.

JOHNSON Kimberley, « Community Development Corporations, Participation, and Accountability: The Harlem Urban Development Corporation and the Bedford-Stuyvesant Restoration Corporation », *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 2004, vol. 594, p. 109-124.

JOSEPH Peniel E. (ed.), *Neighborhood Rebels: Black Power at the Local Level*, New York, Palgrave Macmillan, 2010.

JOSEPH Peniel E. (ed.), *The Black Power Movement: Rethinking the Civil Rights-Black Power Era*, New York, Routledge, 2006.

JOSEPH Peniel E., « Black Studies, Student Activism, and the Black Power Movement », *The Journal of African American History*, 2003, vol. 88, n° 2, p. 182-203.

JOUANNEAU Solenne, « « Ne pas perdre la foi dans l'imamat ». Comment se maintiennent les « vocations » d'imams bénévoles en France », *Societes contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 103-125.

JOUANNEAU Solenne, *Les Imams en France : une autorité religieuse sous contrôle*, Marseille, Agone, 2013.

JULLIARD Émilien, « Les syndicats américains face aux stratégies managériales d'entrave du syndicalisme », *Agone*, 2015, n° 50, p. 89-114.

JULLIARD Émilien, *Réformer les syndicats : Une sociologie politique du syndicalisme états-unien, des mouvements sociaux des années 1960 aux années 2010*, Thèse de doctorat en sociologie, École des hautes études en sciences sociales, Paris, 2018.

JULLIARD Jacques, *Fernand Pelloutier et les origines du syndicalisme d'action directe*, Paris, Éditions du Seuil, 1985.

JUSTON Romain, « Les médecins légistes en France : un groupe professionnel segmenté entre expertise judiciaire et spécialité médicale », *Déviance et Société*, 2017, vol. 41, n° 3, p. 387-413.

KAMPF-LASSIN Miles, « Chicago's Political Revolution », *In These Times*, mars 2019.

KANE William S., *The Truth about Managing Change*, Upper Saddle River, Pearson, 2008.

KANIA John et KRAMER Mark, « Collective Impact », *Stanford Social Innovation Review*, 2011, p. 36-41.

- KARPIK Lucien, « Dispositifs de confiance et engagements crédibles », *Sociologie du travail*, 1996, vol. 38, n° 4, p. 527-550.
- KATZ Jack, « Lawyers for the Poor in Transition: Involvement, Reform, and the Turnover Problem in the Legal Services Program », *Law & Society Review*, 1978, vol. 12, n° 2, p. 275-300.
- KATZ Michael B., *In the Shadow of the Poorhouse: A Social History of Welfare In America*, New York, Basic Books, 1996.
- KATZNELSON Ira, *City Trenches: Urban Politics and the Patterning of Class in the United States*, New York, Pantheon Books, 1981.
- KAUFFMAN L. A., *Direct Action: Protest and the Reinvention of American Radicalism*, Londres et New York, Verso, 2017.
- KAZIN Michael, *The Populist Persuasion: An American History*, New York, Basic Books, 1995.
- KEISER Richard A., *Subordination or Empowerment? African-American Leadership and the Struggle for Urban Political Power*, Oxford, Oxford University Press, 1997.
- KEITH William, *Democracy as Discussion. The American Forum Movement and Civic Education*, Lanham, Lexington Books, 2007.
- KELLEY Robin D. G., *Hammer and Hoe: Alabama Communists during the Great Depression*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1990.
- KELLEY Robin D. G., *Race Rebels: Culture, Politics, and the Black Working Class*, New York, Free Press, 1996.
- KELNER Shaul, *Tours that Bind: Diaspora, Pilgrimage, and Israeli Birthright Tourism*, New York, New York University Press, 2010.
- KESSELMAN Donna, « Travail et salariat aux États-Unis : quels droits, quelles perspectives ? », *Revue française d'études américaines*, 2007, vol. 111, n° 1, p. 6-26.
- KEYSSAR Alexander, *The Right to Vote: The Contested History of Democracy in the United States*, New York, Basic Books, 2000.
- KHAN Shamus, *La nouvelle école des élites*, Marseille, Agone, 2015.
- KING Brenda T. et FORD Thomas E., « African-American Student Perceptions of Predominately White Campuses: The Importance of Institutional Characteristics Relating to Racial Climate », *Journal of Applied Sociology*, 2003, vol. 20, n° 2, p. 65-76.
- KING Desmond, *Making Americans: Immigration, Race and the Origins of the Diverse Democracy*, Cambridge, Harvard University Press, 2002.
- KLATCH Rebecca E., *A Generation Divided: The New Left, the New Right, and the 1960s*, Berkeley, University of California Press, 1999.

KLEIDMAN Robert, « Volunteer Activism and Professionalism in Social Movement Organizations », *Social Problems*, 1994, vol. 41, n° 2, p. 257-276.

KLEINER Art, *The Age of Heretics: A History of the Radical Thinkers who Reinvented Corporate Management*, San Francisco, Jossey-Bass, 2008.

KLEINMAN Sherryl, *Opposing Ambitions: Gender and Identity in an Alternative Organization*, Chicago, University of Chicago Press, 1996.

KLOPPENBERG James T., *Reading Obama: Dreams, Hope, and the American Political Tradition*, Princeton, Princeton University Press, 2010.

KNIGHT Louise W., « Garbage and Democracy: The Chicago Community Organizing Campaign of the 1890s », *Journal of Community Practice*, 2006, vol. 14, n° 3, p. 7-27.

KOBRIN Solomon, « The Chicago Area Project—A 25-Year Assessment », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1959, vol. 322, n° 1, p. 19-29.

KOENEMAN Keith, *First Son: The Biography of Richard M. Daley*, Chicago, University of Chicago Press, 2013.

KOGER Gregory, MASKET Seth et NOEL Hans, « Partisan Webs: Information Exchange and Party Networks », *British Journal of Political Science*, 2009, vol. 39, n° 3, p. 633-653.

KOLB David A., *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, Upper Saddle River, Prentice-Hall, 1984.

KORTEN Alicia Epstein, *Change Philanthropy: Candid Stories of Foundations Maximizing Results Through Social Justice*, San Francisco, Jossey-Bass (coll. « Chardon press series »), 2009.

KREZMANN John P. et MCKNIGHT John, *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*, Evanston, The Asset-Based Community Development Institute, 1993.

KRINSKY John et REESE Ellen, « Forging and Sustaining Labor-Community Coalitions: The Workfare Justice Movement in Three Cities », *Sociological Forum*, 2006, vol. 21, n° 4, p. 623-658.

KRINSKY John et SIMONET Maud, *Who Cleans the Park? Public Work and Urban Governance in New York City*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press, 2017.

LA RAJA Ray, *Small Change: Money, Political Parties, and Campaign Finance Reform*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 2008.

LA RAJA Raymond J. (ed.), *New Directions in American Politics*, New York, Routledge, 2013.

LABOV William, *Le parler ordinaire : la langue dans les ghettos noirs des États-Unis*, Paris, Éditions de Minuit, 1993.

LAGEMANN Ellen Condliffe, *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999.

- LAGROYE Jacques (ed.), *La politisation*, Paris, Belin, 2003.
- LAHIRE Bernard, « Champ, hors-champ, contrechamp » dans Bernard Lahire (ed.), *Le travail sociologique de Pierre Bourdieu*, Paris, La Découverte, 2011, p. 23-57.
- LAHIRE Bernard, *Monde pluriel : penser l'unité des sciences sociales*, Paris, Éditions du Seuil, 2012.
- LANDOUR Julie, « Le chercheur funambule. Quand une salariée se fait la sociologue de son univers professionnel », *Genèses*, 2013, n° 90, p. 25-41.
- LANE Robert P., « The Field of Community Organization: Report of Discussions Within Section III of the National Conference of Social Work », *Journal of Community Practice*, 2003, vol. 11, n° 1, p. 105-119.
- LAURENS Sylvain, « “Pourquoi” et “comment” poser les questions qui fâchent ? », *Genèses*, 2007, vol. 69, p. 112-127.
- LAURENS Sylvain, *Les courtiers du capitalisme : milieux d'affaires et bureaucrates à Bruxelles*, Marseille, Agone, 2015.
- LAURENT Quentin, « Méthode Alinsky : comment les Insoumis veulent reconquérir les quartiers », *Le Parisien*, 26 août 2017.
- LE BART Christian et LEFEBVRE Rémi (eds.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, 2005.
- LEARS Rachel, *Knock Down the House*, s.l., Netflix, 2019.
- LECLERCQ Catherine, *Histoires d'« ex ». Une approche socio-biographique du désengagement des militants du Parti communiste français*, Thèse de doctorat en science politique, Institut d'Études Politiques de Paris, Paris, 2008.
- LECLERCQ Catherine et PAGIS Julie, « Les incidences biographiques de l'engagement », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 5-23.
- LEE Caroline W., *Do-It-Yourself Democracy: The Rise of the Public Engagement Industry*, Oxford et New York, Oxford University Press, 2015.
- LEE Caroline W., WALKER Edward T. et MCQUARRIE Michael, *Democratizing Inequalities. Dilemmas of the New Public Participation*, New York, New York University Press, 2015.
- LEE Joseph, « War Camp Community Service », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1918, vol. 79, p. 189-194.
- LEE Mordecai, *The Philosopher-Lobbyist: John Dewey and the People's Lobby, 1928-1940*, Albany, SUNY Press, 2015.
- LEFEBVRE Rémi, « La proximité à distance : typologie des interactions élus-citoyens » dans Christian Le Bart et Rémi Lefebvre (eds.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, 2005, p. 103-127.

LEFEBVRE Rémi, « Se conformer à son rôle. Les ressorts de l'intériorisation institutionnelle » dans Jacques Lagroye et Michel Offerlé (eds.), *Sociologie de l'institution*, Paris, Belin, 2011, p. 219-247.

LEFEBVRE Rémi, « La modernisation du porte-à-porte au Parti socialiste. Réinvention d'un répertoire de campagne et inerties militantes », *Politix*, 2016, vol. 113, n° 1, p. 91.

LEFEVRE Sylvain, « Le sale boulot et les bonnes causes : Institutionnalisation et légitimation du marketing direct au sein des ONG », *Politix*, 2007, vol. 79, n° 3, p. 149-172.

LEFEVRE Sylvain, *ONG & Cie: mobiliser les gens, mobiliser l'argent*, Paris, PUF, 2011.

LEFEVRE Sylvain et CHARBONNEAU Johanne, « Philanthropie et fondations privées : vers une nouvelle gouvernance du social ? », *Lien social et Politiques*, , n° 65, p. 7-16.

LEFEVRE Sylvain et OLLITRAULT Sylvie, « Les militants face aux contraintes managériales : le cas des groupes locaux de Handicap International », *Sociologies pratiques*, 2008, vol. 15, n° 2, p. 97-110.

LEMANN Nicholas, *The Promised Land: The Great Black Migration and How It Changed America*, New York, Vintage, 1992.

LEON XIII, *Rerum Novarum. De la condition des ouvriers*, Paris, P. Lethielleux, 1891.

LEVI Giovanni, *Le pouvoir au village : histoire d'un exorciste dans le Piémont du XVIIe siècle*, Paris, Gallimard, 1989 [1985].

LEVINE Jeremy, « The Privatization of Political Representation: Community-Based Organizations as Nonelected Neighborhood Representatives », *American Sociological Review*, 2016, vol. 81, n° 6, p. 1251-1275.

LEVY Emanuel, *And the Winner Is...: The History and Politics of the Oscar Awards*, New York, Ungar, 1987.

LICHTENSTEIN Nelson, *State of the Union: A Century of American Labor*, Princeton, Princeton University Press, 2003.

LICHTERMAN Paul, *Elusive Togetherness: Church Groups Trying To Bridge America's Divisions*, Princeton, Princeton University Press, 2005.

LICHTERMAN Paul, *The Search for Political Community: American Activists Reinventing Commitment*, Cambridge et New York, Cambridge University Press, 1996.

LIDDINGTON Jill et NORRIS Jill, *Histoire des suffragistes radicales : le combat oublié des ouvrières du nord de l'Angleterre*, Paris, Libertalia, 2018 [1978].

LIPMAN Pauline, *The New Political Economy of Urban Education: Neoliberalism, Race, and the Right to the City*, New York, Routledge, 2011.

LOGAN SQUARE NEIGHBORHOOD ASSOCIATION, *Grow Your Own Teachers Initiative, IL: Improving teacher recruitment, retention, and effectiveness in low-income communities*, <http://www.lсна.net/Issues-and-programs/Schools-and-Youth/Grow-Your-Own-Teachers->

Initiative--IL--Improving-teacher-recruitment--retention--and-effectiveness-in-low-income-communities.html, consulté le 16 mai 2019.

LUBOVE Roy, *The Professional Altruist: The Emergence of Social Work as a Career, 1880-1930*, New York, Atheneum, 1983 [1965].

LUCAS Yvette et DUBAR Claude (eds.), *Genèse et dynamique des groupes professionnels*, Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires de Lille, 1994.

LÜDTKE Alf, « La domination au quotidien. "Sens de soi" et individualité des travailleurs en Allemagne avant et après 1933 », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 13, p. 68-78.

LYDERSEN Kari, *Mayor 1%: Rahm Emanuel and the Rise of Chicago's 99%*, Chicago, Haymarket Books, 2013.

MAGRI Susanna et TOPALOV Christian, « De la cité-jardin à la ville rationalisée. Un tournant du projet réformateur (1905-1925) dans quatre pays », *Revue française de sociologie*, 1987, vol. 28, n° 3, p. 417-451.

MACARTHUR FOUNDATION, « Evaluation of the Fund for Leadership Development Initiative », <https://www.macfound.org/press/publications/evaluation-fund-leadership-development-initiative/>, 9 novembre 2017, consulté le 13 mars 2019.

MANIN Bernard, *Principes du gouvernement représentatif*, Paris, Flammarion, 2012.

MANN Eric, *Playbook for Progressives: 16 Qualities of the Successful Organizer*, Boston, Beacon Press, 2011.

MANSBRIDGE Jane, « Les Noirs doivent-ils être représentés par des Noirs et les femmes par des femmes ? », *Raisons politiques*, traduit par Marc Saint-Upéry, 1999 2013, n° 50, p. 53-77.

MARABLE Manning, *Malcolm X: A Life of Reinvention*, New York, Penguin, 2011.

MARANS Daniel, « Alexandria Ocasio-Cortez Wants To Bring Grassroots Organizing To Washington », *HuffPost*, 27 juin 2018.

MARCHANT-SHAPIRO Theresa, *Professional Pathways to the Presidency*, New York, Palgrave Macmillan, 2015.

MARCHE Guillaume, *La militance LGBT aux États-Unis : sexualité et subjectivité*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, 2017.

MARCHE Guillaume, « Le mouvement gai et lesbien américain face au SIDA », *L'Homme la Societe*, 2002, vol. 143-144, n° 1, p. 185-201.

MARCHE Guillaume et VELUT Jean-Baptiste, « All Contentious Politics is Local: Studying the Occupy Movement from Below, in Oakland and Atlanta », *Revue française detudes américaines*, 2016, vol. 148, n° 3, p. 98-117.

MARICHALAR Olivier, « « Origine de classe » et socialisation politique à l'événement », *Societes contemporaines*, 2018, vol. 112, n° 4, p. 97-118.

MARIN-LAMELLET Jean-Louis, *Libérer et guérir : Benjamin Orange Flower ou les ambiguïtés du Progressisme (1889-1918)*, thèse de doctorat d'études anglophones, Lyon 2, Lyon, 2016.

MARITAIN Jacques et ALINSKY Saul, *The Philosopher and the Provocateur: The Correspondence of Jacques Maritain and Saul Alinsky*, Notre Dame, University of Notre Dame Press, 1994.

MARRIS Peter et REIN Martin, *Dilemmas of Social Reform: Poverty and Community Action in the United States*, Chicago, University of Chicago Press, 1982 [1967].

MARTIN Julien, « Le peuple de Macron », *L'Obs*, 16 novembre 2017.

MARWELL Nicole P., *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, Chicago, University of Chicago Press, 2007.

MARWELL Nicole P., « Privatizing the Welfare State: Nonprofit Community-Based Organizations as Political Actors », *American Sociological Review*, 2004, vol. 69, n° 2, p. 265-291.

MASTERS Marick F. et DELANEY John T., « Union Political Activities: A Review of the Empirical Literature », *Industrial and Labor Relations Review*, 1987, vol. 40, n° 3, p. 336-353.

MATHIEU Lilian, « L'espace des mouvements sociaux », *Politix*, 2007, vol. 77, n° 1, p. 131-151.

MATHIEU Lilian, « Les ressorts sociaux de l'indignation militante. L'engagement au sein d'un collectif départemental du Réseau éducation sans frontière », *Sociologie*, 2010, vol. 1, n° 3, p. 303-318.

MATHIEU Lilian, *L'espace des mouvements sociaux*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2011.

MATONTI Frédérique, *Intellectuels communistes : essai sur l'obéissance politique. « La Nouvelle critique », 1967-1980*, Paris, La Découverte, 2005.

MATTHEWS Fred H., *Quest for an American Sociology: Robert E. Park and the Chicago School*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1977.

MATTOZZI Andrea et MERLO Antonio, « Political careers or career politicians? », *Journal of Public Economics*, 2008, vol. 92, n° 3-4, p. 597-608.

MATTSON Kevin, *Creating a Democratic Public: The Struggle for Urban Participatory Democracy during the Progressive Era*, University Park, Penn State University Press, 1998.

MATTSON Kevin, « Consolider les fondements de la démocratie. Le mouvement des centres sociaux aux USA durant l'Ère progressiste » dans Marie-Hélène Bacqué et Yves Sintomer (eds.), *La démocratie participative. Histoire et généalogie*, Paris, La Découverte, 2011, p. 191-209.

MAUGER Gérard, « Entre engagement politique et engagement sociologique » dans Sylvie Tissot, Marie-Hélène Lechien et Christophe Gaubert (eds.), *Reconversions militantes*, Limoges, PULIM, 2005, p. 177-199.

MAUGER Gérard, « Jeunesse : l'âge des classements. Essai de définition sociologique d'un âge de la vie », *Recherches et Prévisions*, 1995, vol. 40, p. 19-36.

MAUGER Gérard, « Enquêter en milieu populaire », *Genèses*, 1991, vol. 6, n° 1, p. 125-143.

MAY Lary (ed.), *Recasting America: Culture and Politics in the Age of Cold War*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

MAZEAUD Alice et NONJON Magali, « De la cause au marché de la démocratie participative », *Agone*, 2015, n° 56, p. 135-152.

MCADAM Doug, *Political Process and the Development of Black Insurgency, 1930-1970*, Chicago, University of Chicago Press, 1982.

MCADAM Doug, « Recruitment to High-Risk Activism. The Case of Freedom Summer », *American Journal of Sociology*, 1986, vol. 92, n° 1, p. 64-90.

MCADAM Doug, *Freedom Summer*, Marseille, Agone, 2012 [1990].

MCADAM Doug, MCCARTHY John D. et ZALD Mayer N., *Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996.

MCADAM Doug, TARROW Sidney et TILLY Charles, *Dynamics of Contention*, Cambridge ; New York, Cambridge University Press, 2001.

MCALEVEY Jane, « The Crisis of New Labor and Alinsky's Legacy Revisiting the Role of the Organic Grassroots Leaders in Building Powerful Organizations and Movements », *Politics & Society*, 2015, vol. 43, n° 3, p. 1-41.

MCALEVEY Jane, *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age*, New York, Oxford University Press, 2016.

MCCARTHY Deborah, « Environmental Justice Grantmaking: Elites and Activists Collaborate to Transform Philanthropy », *Sociological Inquiry*, 2004, n° 74, p. 250-270.

MCCARTHY John D. et ZALD Mayer N., « Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory », *American Journal of Sociology*, 1977, vol. 82, n° 6, p. 1212-1241.

MCCARTHY John D. et ZALD Mayer N., « The Trend of Social Movements in America: Professionalization and Resource Mobilization » dans John D. McCarthy et Mayer N. Zald (eds.), *Social Movements in an Organizational Society: Collected Essays*, New Brunswick, Transaction Publishers, 1994 [1973], p. 337-393.

MCCLELLAND Edward, « Challenges to the Obama Center Might Work This Time », *Chicago magazine*, 14 août 2019.

MCDUFF Elaine M. et MUELLER Charles W., « The Ministry as an Occupational Labor Market: Intentions to Leave an Employer (Church) Versus Intentions to Leave a Profession (Ministry) », *Work and Occupations*, 2000, vol. 27, n° 1, p. 89-116.

MCGERR Michael, *A Fierce Discontent: The Rise and Fall of the Progressive Movement in America, 1870-1920*, Oxford, Oxford University Press, 2005.

MCGOEY Linsey, *No Such Thing as a Free Gift: The Gates Foundation and the Price of Philanthropy*, London et New York, Verso, 2015.

MCGREEVY John T., *Parish Boundaries: The Catholic Encounter with Race in the Twentieth-Century Urban North*, Chicago, University of Chicago Press, 1996.

MCKERSIE William S., « Local Philanthropy Matters: Pressing Issues for Research and Practice » dans Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations: New Scholarship, New Possibilities*, Bloomington, Indiana University Press, 1999, p. 329-358.

MCLAUGHLIN Malcolm, *The Long, Hot Summer of 1967: Urban Rebellion in America*, New York, Palgrave Macmillan, 2014.

MCMILLIAN John et BUHLE Paul, *New Left Revisited*, Philadelphie, Temple University Press, 2003.

MCNEELY R. L., « Gender, Job Satisfaction, Earnings, and Other Characteristics of Human Service Workers During and After Midlife », *Administration in Social Work*, 1989, vol. 13, n° 2, p. 99-116.

MCPHERSON James Alan, « Chicago's Blackstone Rangers », *The Atlantic*, mai 1969.

MCPHERSON Miller, « An Ecology of Affiliation », *American Sociological Review*, 1983, vol. 48, n° 4, p. 519-532.

MCQUARRIE Michael, *From Backyard Revolution to Neoliberalism: Community Development, Civil Society, and the American Third Way*, Thèse de doctorat en sociologie, New York University, New York, 2007.

MCQUARRIE Michael, « No Contest: Participatory Technologies and the Transformation of Urban Authority », *Public Culture*, 2013, vol. 25, 1 (69), p. 143-175.

MCQUARRIE Michael et MARWELL Nicole P., « The Missing Organizational Dimension in Urban Sociology », *City & Community*, 2009, vol. 8, n° 3, p. 247-268.

MCRBERTS Omar Maurice, *Streets of Glory: Church and Community in a Black Urban Neighborhood*, Chicago, University of Chicago Press, 2003.

MEDVETZ Thomas, « Les think tanks dans le champ du pouvoir étasunien », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2014, n° 200, p. 44-55.

MEDVIC Stephen K., « The Effectiveness of the Political Consultant as a Campaign Resource », *Political Science and Politics*, 1998, vol. 31, n° 2, p. 150-154.

MEISLER Stanley, *When the World Calls: The Inside Story of the Peace Corps and Its First Fifty Years*, Boston, Beacon Press, 2011.

MEMMI Dominique, « Rendre puissant. De quelques postures (de communicateurs) au service de la domination » dans François Rangeon, Jacques Poumarède, Françoise Dubois et

Dominique Cochart (eds.), *La communication politique*, Paris, PUF-CURAPP, 1991, p. 143-162.

MENEFEE-LIBEY David, *The State of Community Organizing in Chicago*, Chicago, Center for Community Research and Assistance, 1985.

MESSER-DAVIDOW Ellen, *Disciplining Feminism: From Social Activism to Academic Discourse*, Durham, Duke University Press, 2002.

MICHELS Robert, *Les partis politiques : essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2009 [1911].

MICHON Sébastien, « Les effets des contextes d'études sur la politisation », *Revue française de pédagogie*, 2008, n° 163, p. 63-75.

MICHON Sébastien et OLLION Étienne, « Retour sur la professionnalisation politique. Revue de littérature critique et perspectives », *Sociologie du travail* [En ligne], 2018, vol. 60, n° 1, mis en ligne le 23 février 2018, consulté le 08 août 2018. URL : <http://journals.openedition.org/sdt/1706>

MIDWEST ACADEMY, *Midwest Academy Organizing Manual*, Chicago, 1984.

MIDWEST ACADEMY, « Consulting Services », <https://www.midwestacademy.com/consulting/>, consulté le 6 juillet 2019.

MILBURN Philip, « La compétence relationnelle : maîtrise de l'interaction et légitimité professionnelle : Avocats et médiateurs », *Revue française de sociologie*, 2002, vol. 43, n° 1, p. 47-72.

MILKMAN Ruth, « A New Political Generation: Millennials and the Post-2008 Wave of Protest », *American Sociological Review*, 2017, vol. 82, n° 1, p. 1-31.

MILKMAN Ruth et VOSS Kim (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, ILR Press, 2004.

MILLER Laura, « Jane Doe shares her community-centered plan for Chicago's 49th Ward », *Rolling Out*, 28 octobre 2018.

MILLER Mike, « Alinsky for the Left: The Politics of Community Organizing », *Dissent*, 2010, vol. 57, n° 1, p. 43-49.

MILLER Mike, *A Community Organizer's Tale: People and Power in San Francisco*, Berkeley, Heyday, 2009.

MILLS C. Wright, *Les cols blancs: essai sur les classes moyennes américaines*, Paris, Éditions du Seuil, 1966.

MILLS C. Wright, *L'élite au pouvoir*, Marseille, Agone, 2012 [1956].

MILLS C. Wright, *L'imagination sociologique*, Paris, La Découverte, 2013 [1959].

MILTON David, *The Politics of U.S. Labor: From the Great Depression to the New Deal*, New York, Monthly Review Press, 1982.

MINKOFF Debra C., *Organizing for Equality: The Evolution of Women's and Racial-Ethnic Organizations in America, 1955-1985*, Philadelphie, Temple University Press, 1995.

MINKOFF Debra C., « From Service Provision to Institutional Advocacy: The Shifting Legitimacy of Organizational Forms », *Social Forces*, 1994, vol. 72, n° 4, p. 943-969.

MIR Shabana, *Muslim American Women on Campus: Undergraduate Social Life and Identity*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2014.

MISCHI Julian, *Servir la classe ouvrière : sociabilités militantes au PCF*, Rennes, PUR, 2010.

MISCHI Julian, « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés contemporaines*, 2011, vol. 84, n° 4, p. 53-77.

MISCHI Julian, *Le communisme désarmé : le PCF et les classes populaires depuis les années 1970*, Marseille, Agone, 2014.

MISCHI Julian, *Le bourg et l'atelier : sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone, 2016.

MIZRAHI Terry et ROSENTHAL Beth, « "A Whole Lot of Organizing Going On": The Status and Needs of Organizers in Community-Based Organizations », *Journal of Community Practice*, 1998, vol. 5, n° 4, p. 1-24.

MONTANARO Laura, « The Democratic Legitimacy of Self-Appointed Representatives », *The Journal of Politics*, 2012, vol. 74, n° 4, p. 1094-1107.

MONTGOMERY David, *The Fall of the House of Labor: The Workplace, the State and American Labor Activism, 1865-1925*, Cambridge, Cambridge University Press, 1987.

MOODY Kim, *On New Terrain: How Capital is Reshaping the Battleground of Class War*, Chicago, Haymarket Books, 2017.

MOON Penelope Adams, « "Peace on Earth: Peace in Vietnam": The Catholic Peace Fellowship and Antiwar Witness, 1964-1976 », *Journal of Social History*, 2003, vol. 36, n° 4, p. 1033-1057.

MOORE Barrington, *Reflections on the Causes of Human Misery and upon Certain Proposals to Eliminate Them*, Boston, Beacon Press, 1972.

MOORE Jacqueline, *Booker T. Washington, W.E.B. Du Bois, and the Struggle of Racial Uplift*, Lanham, Rowman & Littlefield, 2003.

MOORE Natalie Y., *The South Side: A Portrait of Chicago and American Segregation*, New York, St. Martin's Press, 2016.

MOREL Stanislas, « Au(x) cœur(s) des professions. Penser le rapport des professions à l'hétéronomie avec Abbott et Bourdieu » dans Didier Demazière et Morgan Jouvenet (eds.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Volume 1*, Paris, Éditions de l'EHESS, 2016.

- MORGAN J. Graham, « The Development of Sociology and the Social Gospel in America », *Sociological Analysis*, 1969, vol. 30, n° 1, p. 42-53.
- MORRIS Aldon D., *The Origins of the Civil Rights Movement: Black Communities Organizing for Change*, New York, Free Press, 1984.
- MORRIS Peter W. G. et PINTO Jeffrey K. (eds.), *The Wiley Guide to Project Organization & Project Management Competencies*, Hoboken, Wiley & Sons, 2007.
- MOUSLI Marc, « Éloge du conflit. Mary Parker Follett et le conflit constructif », *Négociations*, 2005, vol. 4, n° 2, p. 21-33.
- MUNSON Ziad W., *The Making of Pro-Life Activists: How Social Movement Mobilization Works*, Chicago, University of Chicago Press, 2009.
- MYERS Quinn, « Meet the Challengers: John Doe », *South Side Weekly*, 13 novembre 2018.
- NAPLES Nancy A., *Grassroots Warriors: Activist Mothering, Community Work, and the War on Poverty*, New York, Routledge, 1998.
- NAVILLE Pierre, « Les arguments sociaux de la stratégie », *Revue française de sociologie*, 1961, vol. 2, n° 2, p. 4-14.
- NAY Olivier et SMITH Andy (eds.), *Le gouvernement du compromis : courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Économica, 2002.
- NEARY Timothy B., *Crossing Parish Boundaries: Race, Sports, and Catholic Youth in Chicago, 1914-1954*, Chicago, University of Chicago Press, 2016.
- NECKERMAN Kathryn M., *Schools Betrayed: Roots of Failure in Inner-City Education*, Chicago, University of Chicago Press, 2007.
- NEVEU Érik, « Métier politique : d'une institutionnalisation à une autre » dans Jacques Lagroye (ed.), *La politisation*, Paris, Belin, 2003, p. 103-121.
- NEYRAT Frédéric, *Des VRP aux forces de vente : les représentations des représentants de commerce*, thèse de science politique, Paris X-Nanterre, Nanterre, 1997.
- NICOURD Sandrine (ed.), *Le travail militant*, Rennes, PUR, 2009.
- NISSEN Bruce, « The Effectiveness and Limits of Labor-Community Coalitions: Evidence from South Florida », *Labor Studies Journal*, 2004, vol. 29, n° 1, p. 67-88.
- NOËL Sophie, « Maintenir l'économie à distance dans l'univers des biens symboliques : le cas de l'édition indépendante « critique » », *Revue française de socio-économie*, 2012, vol. 10, n° 2, p. 73-92.
- NOIRIEL Gérard, « Journal de terrain, journal de recherche et auto-analyse. Entretien avec Florence Weber », *Genèses*, 1990, vol. 2, n° 1, p. 138-147.

NONJON Magali, « Les usages de la proximité dans le champ participatif » dans Christian Le Bart et Rémi Lefebvre (eds.), *La proximité en politique : usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, 2005, p. 169-181.

NONJON Magali, « Professionnels de la participation : savoir gérer son image militante », *Politix*, 2005, n° 70, p. 89-112.

NONJON Magali et MAZEAUD Alice, *Le marché de la démocratie participative*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2018.

NORRIS Pippa, *Democratic Phoenix: Reinventing Political Activism*, Cambridge, Cambridge University Press, 2002.

NORRIS Pippa (ed.), *Passages to Power: Legislative Recruitment in Advanced Democracies*, Cambridge, Cambridge University Press, 1997.

NORWOOD Stephen H., *Strikebreaking & Intimidation: Mercenaries and Masculinity in Twentieth-Century America*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 2002.

NUMRICH Paul D. et WEDAM Elfriede, *Religion and Community in the New Urban America*, Oxford et New York, Oxford University Press, 2015.

NUSSBAUM Florence, « Inaction publique et immobilisme privé : quand le renouvellement urbain échoue à Philadelphie », *Annales de géographie*, 2015, vol. 706, n° 6, p. 603-626.

NYHAN Brendan et MONTGOMERY Jacob M., « Connecting the Candidates: Consultant Networks and the Diffusion of Campaign Strategy in American Congressional Elections », *American Journal of Political Science*, 2015, vol. 59, n° 2, p. 292-308.

OBAMA Barack, « Why Organize? Problems and Promise in the Inner City » dans Peg Knoepfle (ed.), *After Alinsky: Community Organizing in Illinois*, Springfield, Sangamon State University Press, 1990, p. 36-40.

OBAMA Barack, *Dreams from My Father: A Story of Race and Inheritance*, New York, Broadway Books, 2004 [1995].

O'CONNOR Alice, « Community Action, Urban Reform, and the Fight against Poverty: The Ford Foundation's Gray Areas Program », *Journal of Urban History*, 1996, vol. 22, n° 5, p. 586-625.

O'DONNELL Sandra M., « Is Community Organizing "The Greatest Job" One Could Have? Findings from a Survey of Chicago Organizers », *Journal of Community Practice*, 11 juillet 1995, vol. 2, n° 1, p. 1-19.

OFFERLE Michel, « Illégitimité et légitimation du personnel politique ouvrier en France avant 1914 », *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*, 1984, vol. 39, n° 4, p. 681-716.

OFFERLE Michel (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017.

OGBAR Jeffrey O. G., *Black Power: Radical Politics and African American Identity*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 2005.

OGBAR Jeffrey O. G., « Rainbow Radicalism: The Rise of Radical Ethnic Nationalism » dans Peniel E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement*, New York, Routledge, 2006, p. 193-228.

OLIVIER DE SARDAN Jean-Pierre, « La politique du terrain : Sur la production des données en anthropologie », *Enquête*, 1995, n° 1, p. 71-109.

OLLION Étienne, « Des mobilisations discrètes : sur le plaidoyer et quelques transformations de l'action collective contemporaine », *Critique internationale*, 2015, n° 67, p. 17-31.

OLLION Étienne et SIMEANT Johanna, « Le plaidoyer : internationales et usages locaux », *Critique internationale*, 2015, n° 67, p. 9-15.

OLLIVIER Carine, « Division du travail et concurrences sur le marché de l'architecture d'intérieur. Propositions pour une analyse des formes des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 2012, vol. 53, n° 2, p. 225-258.

O'MIEL Julien, « Modèle ou mirage ? Circulation et réappropriation de la politique régionale participative toscane », *Participations*, 2016, vol. 14, n° 1, p. 177-206.

O'MIEL Julien, GOURGUES Guillaume, MAZEAUD Alice, NONJON Magali et PARIZET Raphaëlle, « Une sociologie critique de la démocratie participative est-elle utile ? », *Participations*, 2017, vol. 19, n° 3, p. 221-242.

ORLECK Annelise, *Common Sense and a Little Fire: Women and Working-Class Politics in the United States, 1900-1965*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1995.

ORLECK Annelise et HAZIRJIAN Lisa Gayle (eds.), *The War on Poverty: A New Grassroots History, 1964-1980*, Athens, University of Georgia Press, 2011.

OSTERMAN Paul, « Building Progressive Organizations: An Alternative View », *Politics & Society*, 2015, vol. 43, n° 3, p. 447-452.

OSTRANDER Susan A., *Money for Change: Social Movement Philanthropy at Haymarket People's Fund*, Philadelphie, Temple University Press, 1995.

OSTRANDER Susana A., « Moderating Contradictions of Feminist Philanthropy: Women's Community Organizations and the Boston Women's Fund, 1995 to 2000 », *Gender and Society*, 2004, vol. 18, n° 1, p. 29-46.

PACEWICZ Josh, *Partisans and Partners*, Chicago, University of Chicago Press, 2016.

PAGIS Julie, « La politisation d'engagements religieux », *Revue française de science politique*, 2010, vol. 60, n° 1, p. 61-89.

PAGIS Julie, *Mai 68, un pavé dans leur histoire : événements et socialisation politique*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014.

PAILHE Ariane et SOLAZ Anne, « Concilier, organiser, renoncer : quel genre d'arrangements ? », *Travail, genre et sociétés*, 2010, vol. 24, n° 2, p. 29-46.

PAQUET Renaud, DESLAURIERS Jean-Pierre et SARRAZIN Marc, « La syndicalisation des salariés du communautaire », *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 1999, vol. 54, n° 2, p. 337-364.

PARACHINI Larry et COVINGTON Sally, *Community Organizing Toolbox: A Funder's Guide to Community Organizing*, Washington, D.C., Neighborhood Funders Group, 2001.

PARENT Fanny, « “Seuls les médecins se piquent d’acupuncture” ? Le rôle des associations professionnelles de praticiens dans la régulation de pratiques professionnelles de médecine chinoise en France », *Terrains & travaux*, 2014, n° 25, p. 21-38.

PARK Robert E., *Race and Culture*, Glencoe, The Free Press, 1950.

PARK Robert E. et BURGESS Ernest W., *Introduction to the Science of Sociology*, Troisième édition., Chicago, University of Chicago Press, 1972 [1921].

PARK Robert E. et BURGESS Ernest W., *The City: Suggestions for Investigation of Human Behavior in the Urban Environment*, Chicago, University of Chicago Press, 1984.

PASQUALI Paul, *Passer les frontières sociales : comment les filières d’élite entrouvrent leurs portes*, Paris, Fayard, 2014.

PASSERON Jean-Claude, *Le raisonnement sociologique : un espace non poppérien de l’argumentation*, Paris, Albin Michel, 2006.

PATEMAN Carol, *The Disorder of Women: Democracy, Feminism and Political Theory*, Stanford, Stanford University Press, 1989.

PATIN Bertille, « Le jeu de rôles : pratique de formation pour un public d’adultes », *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 2005, vol. 67-68, n° 3, p. 163-178.

PATTERSON James T., *Freedom Is Not Enough: The Moynihan Report and America's Struggle over Black Family Life from LBJ to Obama*, New York, Basic Books, 2012.

PATTILLO Mary, *Black on the Block: The Politics of Race and Class in the City*, Chicago, University of Chicago Press, 2007.

PATTILLO Mary, *Black Picket Fences: Privilege and Peril among the Black Middle Class*, Chicago, University of Chicago Press, 2013.

PAVEAU Marie-Anne, « Le parler des classes dominantes, objet linguistiquement incorrect ? », *Éla. Etudes de linguistique appliquée*, 2008, vol. 150, n° 2, p. 137-156.

PAYNE Charles M., *I've Got the Light of Freedom: The Organizing Tradition and the Mississippi Freedom Struggle*, Berkeley, University of California Press, 2007.

PECHU Cécile, « Les générations militantes à Droit au logement », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2, p. 73-103.

PERCHERON Annick, *La socialisation politique*, Paris, Armand Colin, 1993.

- PERLSTEIN Rick, « There Goes the Neighborhood: The Obama Library Lands on Chicago », *The Baffler*, juin 2015, n° 28.
- PETERS Jeanne B. et MASAOKA Jan, « A House Divided: How Nonprofits Experience Union Drives », *Nonprofit Management and Leadership*, 2000, vol. 10, n° 3, p. 305-317.
- PETTIT Walter, « Is Community Organization Social Work? », *The Journal of Social Forces*, 1931, vol. 10, n° 1, p. 62-66.
- PHÉLIPPEAU Éric, *L'invention de l'homme politique moderne : Mackau, l'Orne et la République*, Paris, Belin, 2002.
- PHILPOTT Thomas Lee, *The Slum and the Ghetto: Neighborhood Deterioration and Middle-Class Reform, Chicago, 1880-1930*, New York, Oxford University Press (coll. « The urban life in America series »), 1978.
- PHULWANI Vijay, « The Poor Man's Machiavelli: Saul Alinsky and the Morality of Power », *American Political Science Review*, vol. 110, n° 4, p. 863-875.
- PIANTA Mario et ZOLA Duccio, « La montée en puissance des mouvements globaux 1970-2005 » dans Isabelle Sommier, Olivier Fillieule et Éric Agrikoliansky (eds.), *Généalogie des mouvements altermondialistes en Europe : une perspective comparée*, Paris et Aix-en-Provence, Karthala, 2008, p. 41-65.
- PIEHL Mel, *Breaking Bread: The Catholic Worker and the Origin of Catholic Radicalism in America*, Philadelphie, Temple University Press, 1982.
- PIERSON Paul, *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*, Princeton, Princeton University Press, 2004.
- PITKIN Hanna F., *The Concept of Representation*, Berkeley, Los Angeles et Londres, University of California Press, 1972.
- PITKIN Hanna F., « La représentation politique », *Raisons politiques*, 2013, n° 50, p. 35-51.
- PIVEN Frances Fox et CLOWARD Richard, « Les mouvements populaires. Pourquoi ils réussissent, comment ils échouent », *Agone*, 2015, n° 56, p. 13-64.
- PODAIR Jerald E., *The Strike That Changed New York: Blacks, Whites, and the Ocean Hill-Brownsville Crisis*, New Haven, Yale University Press, 2004.
- POLLETTA Francesca, *Freedom Is an Endless Meeting: Democracy in American Social Movements*, Chicago, University of Chicago Press, 2002.
- PREIS Art, *Labor's Giant Step, Twenty Years of the CIO*, New York, Pathfinder Press, 1974.
- PUDAL Bernard, *Prendre parti : pour une sociologie historique du PCF*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1989.
- PUDAL Bernard, « Le populaire à l'encan », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 14, p. 53-64.

PUDAL Bernard et PENNETIER Claude (eds.), *Autobiographies, autocritiques, aveux dans le monde communiste*, Paris, Belin, 2002.

PUDAL Romain, « Des dispositions. Richesse et finesse d'une notion décriée », *Émulations - Revue de sciences sociales*, 2018, n° 25, p. 123-137.

PUGH Martin, *The March of the Women: A Revisionist Analysis of the Campaign for Women's Suffrage, 1866-1914*, Oxford, Oxford University Press, 2002.

PUTNAM Robert D., *Bowling Alone: the Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000.

RABINOWITZ Alan, *Social Change Philanthropy in America*, New York, Quorum Books, 1990.

RAKOVE Milton L., *Don't Make No Waves... Don't Back No Losers: An Insiders' Analysis of the Daley Machine*, Bloomington, Indiana University Press, 1976.

RANSBY Barbara, *Ella Baker and The Black Freedom Movement: A Radical Democratic Vision*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 2005.

RANSBY Barbara, *Making All Black Lives Matter*, Oakland, University of California Press, 2018.

RAPPE David, *La Bourse du travail de Lyon : une structure ouvrière entre services sociaux et révolution sociale*, Lyon, Atelier de création libertaire, 2004.

RAUSCHENBUSCH Walter, *Le Christianisme et la crise sociale*, traduit par Mme J. Vallette-Babut, Paris, Fischbacher, 1919.

RAUSCHENBUSCH Walter, ELY Richard Theodore et GLADDEN Washington, *The Social Gospel in America 1870-1920. Gladden, Ely, Rauschenbusch*, New York, Oxford University Press, 1966.

REED Adolph, *Class Notes: Posing as Politics and Other Thoughts on the American Scene*, New York, New Press, 2000.

REEVES Thomas C., « The Foundation and Freedoms: An Inquiry into the Origins of the Fund for the Republic », *Pacific Historical Review*, 1965, vol. 34, n° 2, p. 197-218.

REGER Jo, « Academic Opportunity Structures and the Creation of Campus Activism », *Social Movement Studies*, 2018, vol. 17, n° 5, p. 558-573.

REILLY John Francis et BRAIG ALLEN Barbara A., *Political Campaign and Lobbying Activities of IRC 501(c)(4), (c)(5), and (c)(6) Organizations*, Washington, D.C., 2003.

REISCH Michael et ANDREWS Janice, *The Road Not Taken: A History of Radical Social Work in the United States*, Ann Arbor, Brunner-Routledge, 2001.

REISCH Michael et WENOCUR Stanley, « The Future of Community Organization in Social Work: Social Activism and the Politics of Profession Building », *Social Service Review*, 1986, vol. 60, n° 1, p. 70-93.

- RENOU Gildas, « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *Politix*, 2003, vol. 16, n° 63, p. 53-77.
- REQUILE Élise, « Entre souci de soi et réenchantement subjectif. Sens et portée du développement personnel », *Mouvements*, 2008, vol. 54, n° 2, p. 65-77.
- RICHET Isabelle, « La lutte pour un salaire décent. Force et faiblesse d'un mouvement progressiste face à l'offensive conservatrice », *Politique américaine*, 2012, vol. 20, n° 2, p. 103-122.
- RICKFORD Russell John, *We Are an African People: Independent Education, Black Power, and the Radical Imagination*, Oxford ; New York, Oxford University Press, 2016.
- RIVERA Felix G. et ERLICH John L., *Community Organizing in a Diverse Society*, Boston, Pearson, 1998.
- RIVLIN Gary, *Fire on the Prairie: Chicago's Harold Washington and the Politics of Race*, New York, Henry Holt & Company, 1992.
- ROBERT Cécile, « Les transformations managériales des activités politiques », *Politix*, 2007, n° 79, n° 3, p. 7-23.
- ROBNETT Belinda, « African-American Women in the Civil Rights Movement, 1954-1965: Gender, Leadership, and Micromobilization », *American Journal of Sociology*, 1996, vol. 101, n° 6, p. 1661-1693.
- ROEDIGER David R., *The Wages of Whiteness: Race and the Making of the American Working Class*, Londres et New York, Verso, 2007 [1991].
- ROELOFS Joan, *Foundations and Public Policy: The Mask of Pluralism*, Albany, SUNY Press, 2003.
- ROELOFS Joan, « How Foundations Exercise Power », *American Journal of Economics and Sociology*, 2015, vol. 74, n° 4, p. 654-675.
- ROLF David, *The Fight for Fifteen: The Right Wage for a Working America*, New York, The New Press, 2016.
- ROLLAND-DIAMOND Caroline, *Chicago, le moment 68 : territoires de la contestation étudiante et répression politique*, Paris, Syllepse, 2010.
- ROLLAND-DIAMOND Caroline, *Black America : une histoire des luttes pour l'égalité et la justice (XIXe-XXIe siècle)*, Paris, La Découverte, 2016.
- ROMERIO Alice, « Le travail féministe et le "problème musulman" au Planning familial », *Sociétés contemporaines*, 2018, vol. 110, n° 2, p. 61-88.
- ROOKS Daisy, « The Cowboy Mentality: Organizers and Occupational Commitment in the New Labor Movement », *Labor Studies Journal*, 2003, vol. 28, n° 3, p. 33-62.

ROOKS Daisy, « Sticking It Out or Packing It In? Organizer Retention in the New Labor Movement » dans Kim Voss et Ruth Milkman (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, 2004, p. 195-224.

ROONEY Jim, *Organizing the South Bronx*, Albany, SUNY Press, 1995.

ROSANVALLON Pierre, *Le peuple introuvable : histoire de la représentation démocratique en France*, Paris, Gallimard, 2002.

ROSSIDES Daniel W., *Social Stratification: The American Class System in Comparative Perspective*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1990.

ROSSINOW Doug, *Visions of Progress: The Left-Liberal Tradition in America*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2009.

ROSSMAN Gabriel et SCHILKE Oliver, « Close, But No Cigar: The Bimodal Rewards to Prize-Seeking », *American Sociological Review*, 2014, vol. 79, n° 1, p. 86-108.

ROTHMAN Jack, « Three Models of Community Organization Practice » dans Fred M. Cox, Thomas Ehrlich, Jack Rothman et John E. Tropman (eds.), *Strategies of Community Organization: A Book of Readings*, Deuxième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 1974, p. 22-39.

ROTHMAN Jack, ERLICH John et TROPMAN John E. (eds.), *Strategies of Community Intervention*, Sixième édition., Itasca, F.E. Peacock Publishers, 2001.

ROYKO Mike, *Boss: Richard J. Daley of Chicago*, New York, Plume, 1988 [1976].

RUSSELL Daniel M., *Political Organizing in Grassroots Politics*, Lanham, University Press of America, 1990.

RYAN Camille L. et BAUMAN Kurt, *Educational Attainment in the United States: 2015. Population Characteristics. Current Population Reports. P20-578*, Washington, D.C., U.S. Census Bureau, 2016.

SABL Andrew, « Community Organizing as Tocquevillean Politics: The Art, Practices, and Ethos of Association », *American Journal of Political Science*, 2002, vol. 46, n° 1, p. 1-19.

SAEGERT Susan, THOMPSON J. Phillip et WARREN Mark R., *Social Capital and Poor Communities*, New York, Russell Sage Foundation, 2001.

SAINT-MARTIN Arnaud, « Autorité et grandeur savantes à travers les éloges funèbres de l'Académie des sciences à la Belle Époque », *Geneses*, 2012, vol. 87, n° 2, p. 47-68.

SALE Kirkpatrick, *SDS: The Rise and Development of the Students for a Democratic Society*, New York, Random House, 1973.

SALLE Grégory, « Théorie des champs, prison et pénalité », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2016, n° 213, p. 4-19.

SALMAN Scarlett, « Un coach pour battre la mesure ? », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 2004, vol. 8, n° 1, p. 97-122.

- SALMAN Scarlett, « Le temps des coachs ? », *Travail et emploi*, 2015, n° 143, p. 59-73.
- SAMPSON Robert J., *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect*, Chicago, University of Chicago Press, 2013.
- SANDERS Marion K., *Professional Radical: Conversations with Saul Alinsky*, New York, Harper & Row, 1970.
- SARFATTI LARSON Magali, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, Berkeley, University of California Press, 1977.
- SATTER Beryl, « “Our Greatest Moments of Glory Have Been Fighting the Institutions We Love the Most”: The Rise and Fall of Chicago’s Interreligious Council on Urban Affairs, 1958-1969 », *U.S. Catholic Historian*, 2004, vol. 22, n° 2, p. 33-44.
- SATTER Beryl, *Family Properties: How the Struggle Over Race and Real Estate Transformed Chicago and Urban America*, New York, Metropolitan Books, 2009.
- SAWARD Michael, « The Representative Claim », *Contemporary Political Theory*, 2006, vol. 5, n° 3, p. 297-318.
- SAWARD Michael, « Authorisation and Authenticity: Representation and the Unelected », *Journal of Political Philosophy*, 2009, vol. 17, n° 1, p. 1-22.
- SAWARD Michael, *The Representative Claim*, Oxford, Oxford University Press, 2010.
- SAWICKI Frédéric et COLLOVALD Annie, « Le populaire et le politique. Quelques pistes de recherche en guise d’introduction », *Politix*, 1991, vol. 4, n° 13, p. 7-20.
- SAWICKI Frédéric et SIMEANT Johanna, « Décloisonner la sociologie de l’engagement militant. Note critique sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du travail*, 2009, vol. 51, n° 1, p. 97-125.
- SCHLOSSMAN Steven et SEDLAK Michael, « The Chicago Area Project Revisited », *Crime & Delinquency*, 1983, vol. 29, n° 3, p. 398-462.
- SCHLOZMAN Kay Lehman, VERBA Sidney et BRADY Henry E., *The Unheavenly Chorus: Unequal Political Voice and the Broken Promise of American Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2012.
- SCHNEIDER Eric C., *In the Web of Class: Delinquents and Reformers in Boston, 1810s-1930s*, New York, NYU Press, 1993.
- SCHNEIDER Eric C., *Vampires, Dragons, and Egyptian Kings: Youth Gangs in Postwar New York*, Princeton, Princeton University Press, 2001.
- SCHOENHERR Richard A. et SORENSEN Annemette, « Social Change in Religious Organizations: Consequences of Clergy Decline in the U.S. Catholic Church », *Sociological Analysis*, 1982, vol. 43, n° 1, p. 23-52.
- SCHÖN Donald A., *Le praticien réflexif. À la recherche du savoir caché dans l’agir professionnel*, Montréal, Éditions Logiques, 1994.

SCHRECKER Ellen W., *Many Are the Crimes: McCarthyism in America*, Princeton, Princeton University Press, 1998.

SCHUTZ Aaron et MILLER Mike (eds.), *People Power: The Community Organizing Tradition of Saul Alinsky*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2015.

SCHUTZ Aaron et SANDY Marie G., *Collective Action for Social Change: An Introduction to Community Organizing*, New York, Palgrave Macmillan, 2011.

SDS, *Don't Mourn, Organize: SDS Guide to Community Organizing*, San Francisco, The Movement Press, 1968.

SELF Robert O., *American Babylon: Race and the Struggle for Postwar Oakland*, Princeton, Princeton University Press, 2005.

SELIGMAN Amanda I., *Chicago's Block Clubs: How Neighbors Shape the City*, Chicago, University of Chicago Press, 2017.

SEN Rinku, *Stir It Up: Lessons in Community Organizing and Advocacy*, San Francisco, Wiley & Sons, 2003.

SFONDELES Tina, « South Side legislator named interim director of state Democratic Party », *Chicago Sun-Times*, 10 juillet 2018.

SHEINGATE Adam, « Political Entrepreneurship, Institutional Change, and American Political Development », *Studies in American Political Development*, 2003, vol. 17, n° 2, p. 185-203.

SHEINGATE Adam, *Building a Business of Politics: The Rise of Political Consulting and the Transformation of American Democracy*, Oxford, New York, Oxford University Press, 2016.

SHPAK-LISAĞ Rivkah, *Pluralism & Progressives: Hull House and the New Immigrants, 1890-1919*, Chicago, University of Chicago Press, 1989.

SILBERMAN Charles E., *Crisis in Black and White*, New York, Random House, 1964.

SIMEANT Johanna, « Socialisation catholique et biens de salut dans quatre ONG humanitaires françaises », *Le Mouvement Social*, 2009, n° 227, p. 101-122.

SIMEANT Johanna, « Urgence et développement, professionnalisation et militantisme dans l'humanitaire », *Mots. Les langages du politique*, 2001, vol. 65, n° 1, p. 28-50.

SIMEANT Johanna, « Entrer, rester en humanitaire. Des fondateurs de Médecins sans frontières aux membres actuels des ONG médicales françaises », *Revue française de science politique*, 2001, vol. 51, n° 1-2, p. 47-72.

SIMEANT Johanna, *La cause des sans-papiers*, Paris, Presses de Sciences Po, 1998.

SIMONET Maud, *Le travail bénévole : engagement citoyen ou travail gratuit ?*, Paris, La Dispute, 2010.

SINTOMER Yves, « La représentation-incarnation : idéaltype et configurations historiques », *Raisons politiques*, 2018, vol. 72, n° 4, p. 21-52.

SIRIANNI Carmen et FRIEDLAND Lewis, *Civic Innovation in America*, Berkeley, University of California Press, 2001.

SITES William, « Beyond trenches and grassroots? Reflections on urban mobilization, fragmentation, and the anti-Wal-Mart campaign in Chicago », *Environment and Planning A*, 2007, vol. 39, n° 11, p. 2632 – 2651.

SITES William, CHASKIN Robert J. et PARKS Virginia, « Reframing Community Practice for the 21st Century: Multiple Traditions, Multiple Challenges », *Journal of Urban Affairs*, 2007, vol. 29, n° 5, p. 519-541.

SKOCPOL Theda, *Diminished Democracy: From Membership to Management in American Civic Life*, Norman, University of Oklahoma Press, 2004.

SLAYTON Robert A, *Back of the Yards: The Making of a Local Democracy*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

SMALL Mario Luis, *Villa Victoria: The Transformation of Social Capital in a Boston Barrio*, Chicago, University of Chicago Press, 2004.

SMOCK Kristina, *Democracy in Action: Community Organizing and Urban Change*, New York, Columbia University Press, 2004.

SNOW David A., ROCHFORD E. Burke, WORDEN Steven K. et BENFORD Robert D., « Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation », *American Sociological Review*, 1986, vol. 51, n° 4, p. 464-481.

SOMMIER Isabelle, « Les états affectifs ou la dimension affectuelle des mouvements sociaux » dans Olivier Fillieule, Éric Agrikoliansky et Isabelle Sommier (eds.), *Penser les mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 2010, p. 185-202.

SOMMIER Isabelle, FILLIEULE Olivier et AGRIKOLIANSKY Éric (eds.), *Généalogie des mouvements altermondialistes en Europe: une perspective comparée*, Paris et Aix-en-Provence, Karthala, 2008.

SORIGNET Pierre-Emmanuel, « Sortir d'un métier de vocation: le cas des danseurs contemporains », *Sociétés contemporaines*, 2004, vol. 56, n° 4, p. 111-132.

SORIGNET Pierre-Emmanuel, *Danser: enquête dans les coulisses d'une vocation*, Paris, La Découverte, 2012.

SOULE Bastien, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, 2007, n° 27, p. 127-140.

SOUTRENON Emmanuel, « Le « questionnaire ethnographique » Réflexions sur une pratique de terrain », *Genèses*, 2005, vol. 60, n° 3, p. 121-137.

SPECHT Harry et COURTNEY Mark E., *Unfaithful Angels: How Social Work Has Abandoned its Mission*, New York, Free Press, 1995.

SQUIRES Gregory D., BENNETT Larry, MCCOURT Kathleen et NYDEN Philip, *Chicago: Race, Class and the Response to Urban Decline*, Philadelphie, Temple University Press, 1989.

SRIVASTAVA Sarita, « Tears, Fears and Careers: Anti-Racism and Emotion in Social Movement Organizations », *The Canadian Journal of Sociology / Cahiers canadiens de sociologie*, 2006, vol. 31, n° 1, p. 55-90.

STAKE Jayne E. et HOFFMANN Frances L., « Changes in Student Social Attitudes, Activism, and Personal Confidence in Higher Education: The Role of Women's Studies », *American Educational Research Journal*, 2001, vol. 38, n° 2, p. 411-436.

STALL Susan et STOECKER Randy, « Community Organizing or Organizing Community? Gender and the Crafts of Empowerment », *Gender and Society*, 1998, vol. 12, n° 6, p. 729-756.

STAMPNITZKY Lisa, *Disciplining Terror: How Experts Invented « Terrorism »*, Cambridge et New York, Cambridge University Press, 2013.

STARR Rose, MIZRAHI Terry et GURZINSKY Ellen, « Where Have All the Organizers Gone? The Career Paths of Community Organizing Social Work Alumni », *Journal of Community Practice*, 1999, vol. 6, n° 3, p. 23-48.

STEBBINS Robert A., *Amateurs, Professionals and Serious Leisure*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1992.

STEIN Arlene, « Between Organization and Movement: ACORN and the Alinsky Model of Community Organizing », *Berkeley Journal of Sociology*, 1986, vol. 31, p. 93-115.

STEIN Marc, *Rethinking the Gay and Lesbian Movement*, New York, Routledge, 2012.

STEINBERG Marc W., « Tilting the Frame: Considerations on Collective Action Framing from a Discursive Turn », *Theory and Society*, 1998, vol. 27, n° 6, p. 845-872.

STEINER Jesse F., « Community Organization: A Study of Its Rise and Recent Tendencies », *The Journal of Social Forces*, 1922, vol. 1, n° 1, p. 11-18.

STEINER Jesse F., « Community Organization in Relation to Social Change », *The Journal of Social Forces*, 1923, vol. 1, n° 2, p. 102-108.

STEINER Jesse F., *Community Organization: A Study of Its Theory and Current Practice*, New York, Century Company, 1930.

STELLA Alessandro, *Années de rêves et de plomb : des grèves à la lutte armée en Italie, 1968-1980*, Marseille, Agone, 2016.

STERN Lewis R., « Executive coaching: A working definition », *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2004, vol. 56, n° 3, p. 154-162.

STEVENS Hélène, « Entre émancipation symbolique et reproduction sociale. Ethnographie d'une formation de « développement personnel » », *Travail et Emploi*, 2013, n° 133, p. 39-51.

STOECKER Randy, *Defending Community: The Struggle for Alternative Redevelopment in Cedar-Riverside*, Philadelphie, Temple University Press, 1994.

STONE Clarence N., STOKER Robert P. et BETANCUR John (eds.), *Urban Neighborhoods in a New Era: Revitalization Politics in the Postindustrial City*, Chicago, University of Chicago Press, 2015.

STORRS Landon R. Y., *The Second Red Scare and the Unmaking of the New Deal Left*, Princeton, Princeton University Press, 2013.

STOUT Jeffrey, *Blessed Are the Organized: Grassroots Democracy in America*, Princeton, Princeton University Press, 2010.

STRAUSS Anselm L., *The Contexts of Social Mobility: Ideology and Theory*, New York, Aldine Transaction, 2006 [1971].

STRAUSS Anselm L. et BUCHER Rue, « Professions in Process », *American Journal of Sociology*, 1961, vol. 66, n° 4, p. 325-334.

STROMQUIST Shelton, *Reinventing « The People »: The Progressive Movement, the Class Problem, and the Origins of Modern Liberalism*, Urbana, University of Illinois Press, 2006.

SUAUD Charles, « Contribution à une sociologie de la vocation : destin religieux et projet scolaire », *Revue française de sociologie*, 1974, vol. 15, n° 1, p. 75-111.

SUAUD Charles, « L'imposition de la vocation sacerdotale », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1975, vol. 1, n° 3, p. 2-17.

SUAUD Charles, « Splendeur et misère d'un petit séminaire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1976, vol. 2, n° 4, p. 66-90.

SUAUD Charles, *La vocation : conversion et reconversion des prêtres ruraux*, Paris, Éditions de Minuit, 1978.

SUAUD Charles, « Le mythe de la base : les États Généraux du développement agricole et la production d'une parole paysanne », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1984, vol. 52, n° 1, p. 56-79.

SUGRUE Thomas J., « Affirmative Action from Below: Civil Rights, the Building Trades, and the Politics of Racial Equality in the Urban North, 1945-1969 », *The Journal of American History*, 2004, vol. 91, n° 1, p. 145-173.

SUGRUE Thomas J., *Sweet Land of Liberty: The Forgotten Struggle for Civil Rights in the North*, New York, Random House, 2009.

SUGRUE Thomas J., *The Origins of the Urban Crisis: Race and Inequality in Postwar Detroit*, Princeton, Princeton University Press, 2014.

SULLIVAN Patricia, *Lift Every Voice. The NAACP and the Making of the Civil Rights Movement*, New York, The New Press, 2009.

SWARTS Heidi J., *Organizing Urban America: Secular and Faith-Based Progressive Movements*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2008.

SZAKOS Kristin Layng, SZAKOS Joe et BOYTE Harry C., *We Make Change: Community Organizers Talk About What They Do - and Why*, Nashville, Vanderbilt University Press, 2007.

TAIT Vanessa, *Poor Workers' Unions: Rebuilding Labor from Below*, Cambridge, South End Press, 2005.

TALPIN Julien, « La représentation comme performance », *Revue française de science politique*, 2016, vol. 66, n° 1, p. 91-115.

TALPIN Julien, *Schools of Democracy: How Ordinary Citizens (Sometimes) Become Competent in Participatory Budgeting Institutions*, Colchester, ECPR Press, 2011.

TALPIN Julien, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, Paris, Raisons d'agir, 2016.

TALPIN Julien et BELKACEM Romain, « Frapper aux portes pour gagner les élections ? », *Politix*, 2014, vol. 105, n° 1, p. 185-211.

TATTERSALL Amanda, *Power in Coalition: Strategies for Strong Unions and Social Change*, Ithaca, ILR Press, 2010.

TAYLOR Keeanga-Yamahtta, *From #BlackLivesMatter to Black Liberation*, Chicago, Haymarket Books, 2016.

TESKE Nathan, *Political Activists in America: The Identity Construction Model of Political Participation*, University Park, Penn State University Press, 2009.

THEOHARIS Jeanne, « "Alabama on Avalon": Rethinking the Watts Uprising and the Character of Black Protest in Los Angeles » dans Peniel E. Joseph (ed.), *The Black Power Movement*, New York, Routledge, 2006, p. 27-55.

THIEULLOY Guillaume DE, *Le chevalier de l'absolu. Jacques Maritain entre mystique et politique*, Paris, Gallimard, 2005.

THINE Sylvain, LAGNEAU-YMONET Paul, DENORD François et CAVENG Rémy, « Entreprendre et dominer », *Sociétés contemporaines*, 2013, n° 89, p. 73-99.

THOMPSON Gabriel, *America's Social Arsonist*, Oakland, University of California Press, 2016.

THURBER James A., « The Study of Campaign Consultants: A Subfield in Search of Theory », *Political Science and Politics*, 1998, vol. 31, n° 2, p. 145-149.

TILLY Charles, *From Mobilization to Revolution*, New York, Random House, 1978.

TILLY Charles, « Les origines du répertoire d'action collective contemporaine en France et en Grande-Bretagne », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 1984, vol. 4, n° 1, p. 89-108.

TILLY Charles, *Social Movements, 1768-2004*, Boulder, Paradigm Publishers, 2004.

TILLY Charles, *Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press, 2007.

TILLY Charles, *Contentious Performances*, Cambridge, Cambridge University Press, 2008.

TISSOT Sylvie, « Reconversions dans la politique de la ville : une profession militante ? » dans Sylvie Tissot, Christophe Gaubert et Marie-Hélène Lechien (eds.), *Reconversions militantes*, Limoges, PULIM, 2005, p. 121-139.

TISSOT Sylvie, *L'État et les quartiers : genèse d'une catégorie de l'action publique*, Paris, Éditions du Seuil, 2007.

TISSOT Sylvie, *De bons voisins : enquête dans un quartier de la bourgeoisie progressiste*, Paris, Raisons d'agir, 2011.

TISSOT Sylvie, *Gayfriendly : acceptation et contrôle de l'homosexualité à Paris et à New York*, Paris, Raisons d'agir, 2018.

TISSOT Sylvie, GAUBERT Christophe et LECHIEN Marie-Hélène (eds.), *Reconversions militantes*, Limoges, PULIM, 2005.

TJERANDSEN Carl, *Education for Citizenship. A Foundation's Experience*, Santa Cruz, Emil Schwarzhaupt Foundation, 1980.

TOBIN Eugene M., *Organize or Perish: America's Independant Progressives, 1913-1933*, Westport, Greenwood Press, 1986.

TOMPKINS-STANGE Megan E., *Policy Patrons: Philanthropy, Education Reform, and the Politics of Influence*, Cambridge, Harvard Education Press, 2016.

TOPALOV Christian (ed.), *Laboratoires du nouveau siècle : la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, Editions de l'EHESS, 1999.

TOPALOV Christian, « Écrire l'histoire des sociologues de Chicago », *Genèses*, 2003, vol. 51, n° 2, p. 147-159.

TOPALOV Christian, « Le Local Community Research Committee, la recherche sur projet et l'«âge d'or» de la sociologie de Chicago (1923-1930) », *Genèses*, 2014, n° 94, p. 81-113.

TOPALOV Christian, *Histoires d'enquêtes. Londres, Paris, Chicago (1880-1930)*, Paris, Classiques Garnier, 2015.

TRATTNER Walter I., *From Poor Law to Welfare State: A History of Social Welfare in America*, New York, Simon & Schuster, 1974.

TRIMAILLE Cyril, « Études de parlers de jeunes urbains en France », *Cahiers de sociolinguistique*, 2004, vol. 9, n° 1, p. 99-132.

TURNER Frederick C. (ed.), *Social Mobility and Political Attitudes: Comparative Perspectives*, New Brunswick, Transaction Publishers, 1992.

TYSON Timothy B., *Radio Free Dixie: Robert F. Williams and the Roots of Black Power*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2001.

UETRICH Micah, *Strike for America: Chicago Teachers Against Austerity*, Londres et New York, Verso, 2014.

U.S. CENSUS BUREAU, *1960 Census of the Population*, Washington, D.C., 1960.

U.S. CENSUS BUREAU, *2013-2017 American Community Survey 5-Year Estimates*, Washington, D.C., 2017.

VAN DYKE Nella, « Hotbeds of Activism: Locations of Student Protest », *Social Problems*, 1998, vol. 45, n° 2, p. 205-220.

VAN DYKE Nella, DIXON Marc et CARLON Helen, « Manufacturing Dissent: Labor Revitalization, Union Summer and Student Protest », *Social Forces*, 2007, vol. 86, n° 1, p. 193-214.

VANNETZEL Marie, « Affection, désaffection et défection chez deux jeunes Frères musulmans en Égypte », *Critique internationale*, 2014, vol. 65, n° 4, p. 127-147.

VENTURI Franco, *Les intellectuels, le peuple et la révolution : histoire du populisme russe au XIXe siècle*, Paris, Gallimard, 1972.

VERBA Sidney, SCHLOZMAN Kay Lehman et BRADY Henry E., *Voice and Equality: Civic Voluntarism in American Politics*, s.l., Harvard University Press, 1995.

VERDES-LEROUX Jeannine, *Le travail social*, Paris, Éditions de Minuit, 1978.

VINEL Jean-Christian, *The Employee: A Political History*, Philadelphie, University of Pennsylvania Press, 2013.

VINEL Jean-Christian, « Une réticence qui ne passe pas. L'histoire des grèves aux États-Unis, 19e-20e siècles » dans Jean-Christian Vinel (ed.), *La grève en exil ? Syndicalisme et démocratie aux États-Unis et en Europe de l'Ouest (19e-21e siècles)*, Nancy, Arbre bleu, 2014, p. 209-241.

VOSS Kim, « The collapse of a social movement: The interplay of mobilizing structures, framing, and political opportunities in the Knights of Labor » dans Doug McAdam, John D. McCarthy et Mayer N. Zald (eds.), *Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996, p. 227-258.

VOSS Kim, « Same as It Ever Was? New Labor, the CIO Organizing Model, and the Future of American Unions », *Politics & Society*, 2015, vol. 43, n° 3, p. 453-457.

VOSS Kim et SHERMAN Rachel, « Breaking the iron law of oligarchy : union revitalization in the American labor movement. », *American Journal of Sociology*, 2000, vol. 106, n° 2, p. 303-349.

WACQUANT Loïc, *Corps et âme : Carnets ethnographiques d'un apprenti boxeur*, Marseille, Agone, 2001.

WACQUANT Loïc, *Punir les pauvres : le nouveau gouvernement de l'insécurité sociale*, Marseille, Agone, 2004.

WACQUANT Loïc, *Parias urbains : ghetto, banlieues, État*, Paris, La Découverte, 2007.

WALD Alan M., *The New York Intellectuals: The Rise and Decline of the Anti-Stalinist Left from the 1930s to the 1980s*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1987.

WALKER Edward T., *Grassroots for Hire: Public Affairs Consultants in American Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press, 2014.

WALKER Edward T. et MCCARTHY John D., « Legitimacy, Strategy, and Resources in the Survival of Community-Based Organizations », *Social Problems*, 2010, vol. 57, n° 3, p. 315-340.

WALLS David S., *Community Organizing*, Cambridge, Polity, 2014.

WANG Vivian, « Who is Alexandria Ocasio-Cortez? A 28-year-old Democratic Socialist and giant slayer », *Boston.com*, 27 juin 2018.

WARE Vron, *Beyond the Pale: White Women, Racism, and History*, Londres, Verso, 1992.

WARIN Philippe, « Les relations de service comme régulations », *Revue française de sociologie*, 1993, vol. 34, n° 1, p. 69-95.

WARREN Donald I., *Radio Priest: Charles Coughlin, the Father of Hate Radio*, New York, Free Press, 1996.

WARREN Mark R., *Dry Bones Rattling: Community Building to Revitalize American Democracy*, Princeton, Princeton University Press, 2001.

WARREN Mark R. et WOOD Richard L., *Faith-Based Community Organizing: The State of the Field*, Jericho, Interfaith Funders, 2001.

WATERHOUSE Benjamin C., *Lobbying America: The Politics of Business from Nixon to NAFTA*, Princeton, Princeton University Press, 2014.

WATKIN Thomas, *Les sociétés de développement communautaire à Boston : ethnographie d'un territoire professionnel en construction*, Thèse de doctorat en sociologie, EHESS, Paris, France, 2014.

WATKINS Susan, « Which Feminisms? », *New Left Review*, 2018, vol. 109, p. 5-76.

WEBER Max, *Économie et société, t. 1 : les catégories de la sociologie*, Paris, Plon, 1995.

WEBER Max, *Le savant et le politique*, Paris, Plon, 1987.

WEIR Margaret, ORLOFF Ann Shola et SKOCPOL Theda, *The Politics of Social Policy in the United States*, Princeton, Princeton University Press, 1988.

WENOCUR Stanley et REISCH Michael, *From Charity to Enterprise: The Development of American Social Work in a Market Economy*, Urbana, University of Illinois Press, 2001.

WHALEN Jack et FLACKS Richard, *Beyond the Barricades: The Sixties Generation Grows Up*, Philadelphie, Temple University Press, 1990.

WHITMORE John, *Le guide du coaching au service de la performance : principes et pratiques du coaching et du leadership*, Paris, Maxima-Laurent du Mesnil éditeur, 2018 [1992].

WHITTIER Nancy, « Political Generations, Micro-Cohorts, and the Transformation of Social Movements », *American Sociological Review*, 1997, vol. 62, n° 5, p. 760-778.

WIEBOLDT FOUNDATION, « Grant Guidelines », <http://www.wieboldt.org/grant-guidelines/>, consulté le 13 mars 2019

WILENSKY Harold L., « The Professionalization of Everyone? », *American Journal of Sociology*, 1964, vol. 70, n° 2, p. 137-158.

WILLEMEZ Laurent, « Perseverare Diabolicum : l'engagement militant à l'épreuve du vieillissement social », *Lien social et politiques*, 2004, n° 51, p. 71-82.

WILLEMEZ Laurent, « Faire fructifier son engagement : conséquences et limites de la validation des expériences militantes » dans Frédéric Neyrat (ed.), *Validation des acquis de l'expérience : la reconnaissance d'un nouveau droit*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2007, p. 377-394.

WILLEMEZ Laurent, « Un champ mis à l'épreuve. Structure et propriétés du champ juridique dans la France contemporaine », *Droit et société*, 2015, n° 89, p. 129-149.

WILLEMEZ Laurent, « La "République des avocats". 1848 : le mythe, le modèle et son endossement » dans Michel Offerlé (ed.), *La profession politique, XIXe-XXIe siècles*, Paris, Belin, 2017, p. 245-278.

WILLIAMS Jakobi, *From the Bullet to the Ballot: The Illinois Chapter of the Black Panther Party and Racial Coalition Politics in Chicago*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2003.

WILLIAMS Shirley et LASCHER Edward L. (eds.), *Ambition and Beyond: Career Paths of American Politicians*, Berkeley, Institute of Governmental Studies Press, 1993.

WILLIS Paul, *L'école des ouvriers : comment les enfants d'ouvriers obtiennent des boulots d'ouvriers*, Marseille, Agone, 2011.

WILSON James Q., « Planning and Politics: Citizen Participation in Urban Renewal », *Journal of the American Institute of Planners*, 1963, vol. 29, n° 4, p. 242-249.

WILSON William Julius, *The Truly Disadvantaged: The Inner City, the Underclass, and Public Policy*, Chicago et Londres, University of Chicago Press, 1987.

WOOD Richard L., *Faith in Action. Race, Religion and Democratic Organizing in America*, Chicago, University of Chicago Press, 2002.

WOOD Richard L. et FULTON Brad R., *A Shared Future: Faith-Based Organizing for Racial Equity and Ethical Democracy*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press, 2015.

WOODS FUND OF CHICAGO, *Increasing Organizing Capacity on the South Side: The First Two Years of the Woods Fund of Chicago's South Side Initiative*, Chicago, Woods Fund, 2007.

WOODS FUND OF CHICAGO, *Grantmaking Guidelines*, Chicago, 2015.

WOODS FUND OF CHICAGO, « Cultivate: Women of Color Leadership », <https://www.woodsfund.org/minute/cultivate-women-color-leadership>, consulté le 13 mars 2019.

WOODWARD C. Vann, *The Origins of the New South*, Baton Rouge, Louisiana State University Press, 1951.

WUTHNOW Robert, *Red State Religion: Faith and Politics in America's Heartland*, Princeton, Princeton University Press, 2012.

YON Karel, « Modes de sociabilité et entretien de l'habitus militant : Militier en bandes à l'AJS-OCI », *Politix*, 2005, vol. 70, n° 2, p. 137.

YON Karel, *Retour sur les rapports entre syndicalisme et politique : le cas de la CGT-FO : éléments pour la sociologie d'un « monde de pensée »*, Thèse de doctorat en science politique, Paris 1, Paris, 2008.

YON Karel, « Quand le syndicalisme s'éprouve hors du lieu de travail : La production du sens confédéral à Force ouvrière », *Politix*, 2009, vol. 85, n° 1, p. 57-79.

ZARCA Bernard, « L'ethos professionnel des mathématiciens », *Revue française de sociologie*, 2009, vol. 50, n° 2, p. 351-384.

ZINN Howard, *SNCC: The New Abolitionists*, Boston, Beacon Press, 1964.

ZUNZ Olivier, *La philanthropie en Amérique : argent privé, affaires d'État*, Paris, Fayard, 2012.

Annexes

Liste des entretiens

Lors de l'enquête ethnographique, 98 entretiens ont été réalisés avec 74 personnes. 88 ont été réalisés à Chicago, 8 à Detroit, 1 à Washington et 1 par Skype avec un ancien *organizer* habitant à Boston. On en reproduit ci-dessous la liste intégrale, bien que tous n'aient pas été directement mobilisés dans la thèse. Une astérisque signale les entretiens qui n'ont pas été enregistrés.

Prénom	Ville	Fonction	Organisation lors de l'entretien	Date	Durée	Lieu
Adam et Yasmin	Chicago	program officer et consultante	Stone Foundation, Arabella Advisors	19/03/17	1 h 45	café
Alice	Chicago	co-director	Citizen Action	29/02/16	45 min.	bureau
Andrea	Detroit	organizer	free lance	25/04/16	55 min.	café
Anna	Chicago	union organizer	CTU	18/05/18	55 min.	bureau
Anne	Chicago	retraîtée		16/03/17	3 h 30	domicile
Anthony	Chicago	associate director	Common Cause	29/03/16	1 h 05	bureau
Ashley	Chicago	organizer	Hope Center	12/04/16	1 h 20	café
Bisma	Chicago	program officer	Woods Fund	26/02/15 17/03/16	*45 min. *1 h	café café
Brendan	Chicago	organizer	People's Lobby	19/02/15 11/02/16 24/02/16	1 h 05 1 h 30 *1 h 15	café café café
Brent	Chicago	Militant	ISO ¹	05/02/15	*1 h	café
Brittany	Detroit	organizer	Zero Waste Detroit	26/04/16	1 h 15	café
Bruce	Chicago	organizer	CHI	13/04/16 27/02/17	*2 h 30 *3 h	bar bar
Catarina	Chicago	union organizer	Fight for \$15	21/02/17	1 h 25	café
Christie et Marie	Detroit	organizers	Michigan United	30/04/16	*1 h 30	café
Coleen	Chicago	organizer	MTO	28/03/17	1 h 20	bureau
Dan	Chicago	retraité		11/02/15	2 h	domicile
Dave	Detroit	organizer	EMEAC ²	29/04/16	1 h 05	bureau
Deborah	Chicago	leader	STOP	06/02/15 23/02/15	35 min. 3 h 10	bureau domicile
Elinca	Chicago	Militante	ISO	06/02/15	*50 min.	café

¹ International Socialist Organization

² East Michigan Environmental Action Council.

Elise	Chicago	militante	Assata's Daughters	23/02/15	1 h 15	domicile
Elizabeth	Detroit	consultante	Building Movement Detroit	27/04/16	1 h 30	bureau
Elsie	Chicago	executive director	Crossroads Fund	01/03/16 12/04/16	2 h 25 *2 h 45	bureau bar
Erica	Chicago	executive director	Wieboldt Foundation	05/04/16	2 h	bureau
Heather	Washington	retraîtée		25/05/18	2 h 05	domicile
Horace	Chicago	executive director	Hope Center	06/04/16	1 h	bureau
Hosea	Chicago	executive director	WCRJ	03/03/17	1 h 05	café
James	Chicago	leader	Action Now	25/02/15	2 h 10	domicile
Jane Ramsey	Chicago	universitaire	SSA	28/03/17	1 h 10	café
Jason	Chicago	bénévole	STOP	03/02/15 25/02/15 16/03/16 30/03/17	30 min. 35 min. *1 h *1 h	restaurant restaurant restaurant restaurant
Jim	Chicago	vice president	SEIU HCII	28/03/17 01/04/17 02/05/18	30 min. 1 h 05 *2 h 30	bureau café bar
Jon	Chicago	executive director	STOP	20/02/15 25/02/16	1 h 25 35 min.	café bureau
Karen	Chicago	executive director	LSNA	13/02/17	1 h 05	bureau
Kathy	Chicago	organizer	JASC	04/04/16 08/02/17	1 h 1 h	bureau bureau
Kelli	Chicago	organizer	ONE Northside	02/03/17	1 h 15	bureau
Kendra	Chicago	leader	STOP	19/02/15	1 h 25	domicile
Kengele	Chicago	organizer	STOP	10/02/15	3 h 20	bibliothèque
Komozi	Chicago	executive director	KOCO	20/02/15 21/05/15 12/02/16 12/04/16 07/02/17 07/05/18	1 h 15 30 min. 2 h 20 *45 min. 1 h 10 *1 h 10	bureau Skype bureau restaurant bureau café
Krista	Chicago	vice president	SEIU HCII	06/04/16	1 h 05	bureau
Louise	Chicago	director of organizing	Action Now	20/02/16 23/03/16	*40 min. 1 h 40	voiture café
Marvin	Chicago	executive director	SWOP	27/03/17	1 h 55	bureau
Mary Pattillo	Chicago	Universitaire		04/02/15	40 min.	bureau
Melvin	Skype	retraité		22/03/18	2 h	Skype
Michael	Chicago	militant	ISO	11/02/15	*1 h 30	café
Michelle	Chicago	retraîtée		18/03/17	2 h 35	domicile
Monique	Chicago	retraîtée		25/02/16	2 h 15	café
Muminina	Chicago	organizer	KOCO	28/03/16	1 h	bureau
Nicole	Chicago	director	Midwest Academy	16/02/16	1 h 50	bureau
Nina	Chicago	executive director	CHI	13/04/16	1 h 05	café
Otis	Chicago	deputy director	KOCO	19/02/16	1 h 30	bureau
Owusu	Chicago	executive director	Journey4Justice	25/02/15	1 h 30	bureau
Pam	Chicago	organizer	KOCO	11/04/16	1 h	bureau
Patricia	Chicago	étudiante	SSA	17/02/15	45 min.	café

Patrick	Chicago	retraité		10/02/17	3 h 20	domicile
Peter	Chicago	executive director	BPNC	23/02/17	1 h 35	bureau
Rachel	Detroit	militante	divers	25/04/16	2 h 20	domicile
Ralph	Chicago	élu		25/02/17	20 min.	bureau
Ron	Chicago	retraité		03/02/17	2 h 40	bureau
Roísín	Detroit	board member	Boggs Center	28/04/16	1 h 50	bureau
Rosanne	Chicago	executive director	Action Now	18/02/15 15/02/16	1 h 20 1 h 15	bureau bureau
Russell	Chicago	militant	BYP 100	17/02/15 25/03/16	1 h *1 h 15	café café
Salma	Chicago	organizer	IMAN	30/03/17	1 h 20	bureau
Sara	Chicago	organizer	CCH	23/02/16 14/02/17 29/05/18	45 min. 1 h 10 *1 h 10	bureau bureau café
Sara Griffin	Chicago	program officer	Woods Fund	18/02/16	1 h 20	café
Sandra	Detroit	organizer	EJAM ³	29/04/16	45 min.	restaurant
Shawna	Chicago	consultante		13/02/15	1 h 30	restaurant
Terry	Chicago	president	SEIU HCII	03/03/16 16/03/16	2 h 50 1 h 20	café bureau
Tom	Chicago	director of organizing	CCH	15/03/17	1 h 40	bureau
Travis	Chicago	associate director	Midwest Academy	07/02/17	1 h 20	bureau
Virginia	Chicago	policy analyst	Latino Institute	28/03/17	*45 min.	café
Wendy	Chicago	leader	STOP	25/03/16	1 h 05	bureau
William Sites	Chicago	universitaire	SSA	03/02/15 14/03/17 31/03/17	50 min. 40 min. 55 min.	bureau bureau café
Xena	Chicago	journaliste	indépendante	13/02/15	*1 h 20	café

³ Economic Justice Alliance of Michigan

Liste des observations

Nom	Ville	Lieu ou organisation	Date
Forum du Mental Health Movement organisé par STOP	Chicago	Chicago Temple (77 W Washington)	05/02/15
Réunion publique « Ferguson and its Afterlives »	Chicago	église dans Hyde Park	10/02/15
Rassemblement pour obtenir des <i>reparations</i> de la part de CPD	Chicago	église dans le Loop	14/02/15
"Fight to Breathe: A Discussion of Chicago Black Activism"	Chicago	Northwestern University	17/02/15
Local de campagne de Chuy Garcia à Woodlawn avec Jon	Chicago	Robust Coffee (Woodlawn)	18/02/15
Porte-à-porte pour Chuy Garcia avec une bénévole de STOP	Chicago	quartier de Calumet Heights (South Side)	24/02/15
Conférence de presse Keeping the Promise Ordinance (KPO) puis audience	Chicago	mairie	17/02/16
Réunion publique du Chicago Police Department board CPD board hearing	Chicago	CPD Headquarters (South Side)	18/02/16
Porte-à-porte pour Kim Foxx	Chicago	McDonald's, quartier d'Austin (West Side)	20/02/16
Meeting de Bernie Sanders	Chicago	Jones Convocation Center (South Side)	25/02/16
Porte-à-porte pour Shawna	Chicago	quartier de South Shore (South Side)	27/02/16
Journée de travail	Chicago	bureau STOP	04/03/16
Journée de campagne pour Shawna	Chicago	quartier de Grand Boulevard (South Side)	05/03/16
Soirée pour célébrer l'obtention du <i>trauma center</i> (KOCO et STOP)	Chicago	Bronzeville Community Club House (3847 S. Giles Av)	05/03/16
Formation Midwest Academy	Chicago	Cenacle Retreat Center (513 Fullerton Parkway)	Du 07/03/2016 au 11/03/2016
Manifestation contre un meeting de Trump à Chicago	Chicago	UIC Pavillion	11/03/16
Porte-à-porte pour Shawna puis distribution de flyers	Chicago	Quartier de Grand Boulevard (South Side)	14/03/16
Porte-à-porte pour Kim Foxx	Chicago	Quartier d'Auburn Gresham (South Side)	15/03/16
Réunion publique du Chicago Police Department board CPD board hearing	Chicago	CPD Headquarters (South Side)	17/03/16
Journée de travail	Chicago	bureau STOP	21/03/16
Présentation d'un ouvrage de Paul Engler	Chicago	5751 S. Woodlawn	21/03/16
Journée de travail	Chicago	bureau STOP	25/03/16
Soirée chez Isaac	Chicago	Quartier d'Albany Park (Northwest Side)	26/03/16
Journée de travail	Chicago	bureau STOP	31/03/16
Grève du CTU	Chicago	Loop	01/04/16
Community Benefits Agreement conference	Chicago	Siège SEIU HCII	02/04/16
Conférence Labor Lotes	Chicago	Hôtel Hyatt (Northwest Side)	02/04/16

Présentation d'un ouvrage de Keeanga-Yamahtta Taylor	Chicago	Chicago Cultural Center	06/04/16
Soirée <i>fundraising</i> Seeds of Change	Chicago	Chicago Cultural Center	08/04/16
Soirée chez Russell et Crystal	Chicago	Quartier d'Hyde Park (South Side)	10/04/16
Journée de travail (<i>food pantry</i>)	Chicago	bureau KOCO	11/04/16
Manifestation Fight for \$15	Chicago	Magnificent Mile	14/04/16
Collectif D-REM	Detroit	St Peter's church	20/04/16
Réunion préparation PMA	Detroit	Cass Corridors	22/04/16
Manifestation du 1er Mai	Detroit	Woodward Avenue	01/05/16
Manifestation #ResistTrump Tuesday	Chicago	Federal Plaza	07/02/17
Stratégie KPO (Nina et Komozi)	Chicago	bureau KOCO	07/02/17
Débat entre Brendan et la journaliste Kate Aronoff	Chicago	Locaux de la revue <i>In These Times</i>	23/02/17
Cours Loyola University avec Komozi	Chicago	Loyola University, 25 E Pearson	20/03/17
Journée de travail (<i>food pantry</i>)	Chicago	bureau KOCO	20/03/17
Journée de travail (<i>food pantry</i>)	Chicago	bureau KOCO	21/03/17
Journée de travail (<i>food pantry</i>)	Chicago	bureau KOCO	22/03/17
Petit-déjeuner KPO avec des conseillers municipaux	Chicago	bureaux Access Living (North Side)	24/03/17
Lobby day avec CCH	Springfield	Capitole de Springfield	29/03/17
Soirée <i>fundraising</i> Seeds of Change	Chicago	Chicago Cultural Center	31/03/17

Liste des archives consultées

Archives de la Midwest Academy conservées dans les locaux de l'institut

CHICAGO HISTORY MUSEUM

Anthony Sorrentino papers

Chicago Area Project records

Midwest Academy records

Welfare Council of Metropolitan Chicago records

Wieboldt Foundation,

**DOLPH BRISCOE CENTER FOR AMERICAN HISTORY, THE UNIVERSITY OF TEXAS AT
AUSTIN**

Industrial Areas Foundation records

UNIVERSITY OF CHICAGO LIBRARY, SPECIAL COLLECTIONS RESEARCH CENTER

Committee on Education, Training, and Research in Race Relations

Community Service Workshop records

Emil Schwarzhaupt Foundation records

Ernest Watson Burgess papers

Irving A. Spergel papers

W. Alvin Pitcher papers

**UNIVERSITY OF ILLINOIS AT CHICAGO, SPECIAL COLLECTIONS AND UNIVERSITY
ARCHIVES**

Industrial Areas Foundation records

UNIVERSITY OF MARYLAND LIBRARIES, SPECIAL COLLECTIONS

National Organizers Alliance archives

Liste des encadrés

Encadré 0.1 : Sides et community areas à Chicago.....	47
Encadré 1.1 : Clifford Shaw (1895-1957) et le Chicago Area Project.....	82
Encadré 1.2 : La Fondation Schwarzhaupt.....	97
Encadré 1.3 : Management, relations humaines et leadership	118
Encadré 2.1 : Ella Baker (1903-1986) ou l'émancipation collective par l'éducation populaire	142
Encadré 3.1 : Le canvassing, de la vente directe à la vente politique	222
Encadré 3.2 : Heather Booth	241
Encadré 4.1 : Compter les organisations de community organizing.....	277
Encadré 5.1 : STOP, « un groupe combatif du South Side »	347
Encadré 6.1 : Compter les community organizers	446
Encadré 8.1 : Le stage et ses participants.....	544

Liste des tableaux et graphiques

Tableau 1.1 : Composition du conseil d'administration de l'IAF (1940-1972).....	102
Tableau 2.1 : Propriétés sociales de candidats à des postes d'organizer, 1966-1967	192
Tableau 4.1 : Répertoires d'action selon les organisations	279
Tableau 4.2 : Nombre d'activités exercées par organisation et combinaisons possibles	281
Graphique 4.3 : Évolution des dons philanthropiques de trois fondations de Chicago aux activités de community organizing entre 2006 et 2012 (en dollars)	305
Graphique 4.4 : Évolution des dons attribués par le Woods Fund selon les différentes catégories de financements, 2004-2014 (en dollars)	309
Graphique 4.5 : Évolution de la part des différentes catégories de grantmaking dans les dons totaux du Woods Fund, 2004-2014	310
Tableau 6.1 : Propriétés saillantes des community organizers de Chicago.....	448
Tableau 6.2 : Disciplines universitaires suivies par les organizers en activité.....	449
Tableau 6.3 : Propriétés saillantes des organizers en activité selon les postes occupés.....	451
Tableau 6.4 : Répartition femmes/hommes selon l'année de naissance	453
Tableau 7.1 : Propriétés sociales des community organizers enquêtés (n = 33).....	481
Tableau 8.1 : Placement des stagiaires dans la salle principale	571

Table des matières

Remerciements	3
Liste des sigles et abréviations	5
Sommaire	9
Introduction générale.....	13
1. Les paradoxes du <i>community organizing</i>	14
1.1. Régénérer la démocratie par la participation citoyenne	16
1.2. Les « styles » d'organizing à Los Angeles.....	19
1.3. Qui sont les community organizers ? Construire un objet introuvable	21
2. Un objet au croisement de la sociologie politique et de la sociologie des groupes professionnels	23
2.1. La professionnalisation dans la sociologie de l'engagement militant.....	25
2.2. Les apports de la sociologie des professions et des groupes professionnels :....	30
2.3. Repenser la représentation : entre sociologie critique et representative claims.	36
2.4. Faiseur de représentants : faire dire le groupe sans se montrer.....	39
3. Enquêter à Chicago :	43
3.1. Pourquoi le South Side de Chicago ? Objectiver un itinéraire d'enquête	44
3.2. Enjeux méthodologiques et rapport aux enquêtés	48
3.3. Choix d'écriture.....	56
4. Annonce du plan	59
Première partie : D'Alinsky à Obama, sociogenèse d'un métier de faiseur de représentants..	61
Chapitre 1. Aux origines d'une offre de réforme hybride, des années 1930 aux années 1950	65
1. Chicago, laboratoire de la réforme.....	67
1.1. La « nébuleuse réformatrice » de Chicago et ses composantes	69
1.1.1. Travail social et <i>settlement houses</i>	70
1.1.2. L'action sociale religieuse : <i>social gospel</i> et catholicisme social.....	71
1.1.3. La sociologie naissante et le cas de l'Université de Chicago	72
1.1.4. La « philanthropie de masse ».....	75
1.2. La community organization, de la régénération démocratique à la coordination de l'action sociale	77
1.2.1. La <i>community organization</i> , héritière des progressistes ?	77
1.2.2. Les limites de la légitimation de la <i>community organization</i>	79
1.3. Le Chicago Area Project, la community organization contre la délinquance	81

2.	Saul Alinsky, naissance d'un « entrepreneur en réforme »	84
2.1.	Du shtetl de Lawndale au Chicago Area Project : origines sociales, mandat d'ascension sociale et formation intellectuelle	85
2.2.	Le Back of the Yards Neighborhood Council ou la politisation de l'intervention sociale communautaire	87
2.2.1.	Back of the Yards, un quartier ouvrier pris entre tensions ethno-nationales, conflits de classe et sociabilités religieuses	87
2.2.2.	« Un miracle de démocratie » : de la prévention de la délinquance à la régénération de la démocratie	90
3.	De la <i>community organization</i> à la participation citoyenne : une requalification symbolique en contexte de guerre froide.....	94
3.1.	L'IAF, une organisation pionnière dans la redéfinition de la <i>community organization</i>	94
3.1.1.	Proposer des services de conseil en représentation populaire.....	95
3.1.2.	<i>Reveille for Radicals</i> : énoncer des principes universels pour régénérer la démocratie représentative	98
3.1.3.	En quête de respectabilité institutionnelle	101
3.1.4.	De l'usine à la paroisse : consolider les liens avec les institutions religieuses	102
3.2.	Encourager la participation citoyenne pour résoudre la « question raciale » : les nouveaux usages de la <i>community organization</i>	105
3.2.1.	L'institutionnalisation de la <i>community organization</i>	106
3.2.2.	L'avènement des « relations raciales » comme espace professionnel	108
3.3.	Quand la guerre froide pousse à la participation.....	110
3.3.1.	« S'il n'y a pas de conflits raciaux, alors que peuvent exploiter les communistes ? ».....	112
3.3.2.	Vers une internationale anticommuniste ?.....	114
4.	Le « sale boulot » fait-il le métier de <i>community organizer</i> ?	116
4.1.	Aux origines du titre : travail social et syndicalisme	116
4.1.1.	La cheville ouvrière de la <i>community organization</i>	117
4.1.2.	Le <i>community organizer</i> alinskien : quand le travailleur social rencontre le permanent syndical	119
4.2.	Portrait du <i>community organizer</i> en faiseur de représentants populaires	121
4.2.1.	Créer de la représentation sociale par la participation : pratiques et prescriptions de travail	122
4.2.2.	Le <i>community organizer</i> , « faiseur de représentants ».....	126
4.3.	« Se présenter comme <i>community organizer</i> revenait à dire qu'on était un touriste d'Alpha du Centaure » : des ambitions professionnelles déçues	129
4.3.1.	L'apparente valorisation symbolique du titre	130
4.3.2.	Un « sale boulot » subordonné et invisibilisé	132

Chapitre 2. Les nouvelles frontières de la mise en représentation populaire : la décennie 1960	137
1. « Un travail lent et respectueux » : le <i>community organizing</i> , un militantisme contestataire de proximité.....	139
1.1. Droits civiques, implantation locale et radicaux professionnels	141
1.1.1. Le SNCC comme creuset militant	141
1.1.2. De la participation électorale à l'émancipation collective des Noirs ?.....	145
1.2. Étendre la lutte au Nord : SDS, ERAP et le <i>community organizing</i> en milieu urbain	148
1.3. Black Power, « représentation-incarnation » et <i>community control</i>	153
1.3.1. La revendication du <i>black power</i> ou la primauté des appartenances raciales	154
1.3.2. Appartenir au groupe pour le représenter	157
2. Quand l'État appelle à la participation : l'intégration de la participation populaire aux politiques sociales fédérales.....	160
2.1. La <i>community action</i> et l'exigence de « participation la plus large possible » : un nouvel impératif d'action publique.....	160
2.1.1. Pauvreté et impuissance sociale.....	161
2.1.2. Un redécoupage des frontières professionnelles de l'intervention sociale	163
2.2. Aux origines sociales et intellectuelles de la <i>community action</i>	166
2.3. Inscrire la <i>community action</i> dans des dispositifs institutionnels, revitaliser la <i>community organization</i>	170
2.4. Une entreprise de légitimation ratée ? De la <i>community action</i> au <i>community development</i>	174
3. Trouver sa place : <i>la community organization</i> alinskienne face à ses concurrents	177
3.1. Le rapprochement dans la critique : L'IAF face à la politique contestataire ...	177
3.1.1. TWO et le mouvement pour les droits civiques.....	177
3.1.2. FIGHT, les émeutes urbaines et le <i>black power</i>	179
3.1.3. Donner des règles aux radicaux ? Pragmatisme et rhétorique professionnelle	182
3.2. La critique dans le rapprochement : L'IAF et la <i>community action</i>	187
3.2.1. La critique du « colonialisme social »	187
3.2.2. Une place privilégiée dans l'espace de l'intervention sociale	190
3.3. Saul Alinsky, conseiller des pauvres et des puissants	194
3.4. Vers un groupe d'« organizers formés, compétents, aguerris, professionnels » ?	196
Chapitre 3. Un groupe professionnel en quête de reconnaissance	203
1. Les conditions sociales d'émergence d'un groupe professionnel.....	205

1.1.	La consolidation d'un cadre organisationnel.....	206
1.2.	La disponibilité de ressources financières privées : fondations privées et institutions religieuses.....	211
1.3.	Dispositions militantes et reclassements professionnels.....	217
2.	Faire groupe : entre segmentation professionnelle et unification autour d'une identité sociale commune	219
2.1.	Segmentation et différenciation interne	220
2.2.	Une carrière « sur le long terme » : stabilité matérielle, ouverture sociale et normes professionnelles.....	225
2.2.1.	Vivre du <i>community organizing</i>	225
2.2.2.	La représentativité ethnoraciale comme norme professionnelle ?.....	227
2.3.	Rassembler le groupe et parler en son nom.....	231
2.3.1.	Dans les interstices : les espaces formels et informels de cohésion professionnelle	231
2.3.2.	Parler au nom du groupe ne suffit pas à le faire reconnaître : les ambivalences de la <i>National Organizers Alliance</i>	233
3.	Former des faiseurs de représentants efficaces : formalisation d'un <i>curriculum</i> et stratégie de reconnaissance professionnelle	237
3.1.	« Combiner la politique de la New Left et la science du militantisme d'Alinsky » : La Midwest Academy et l'institutionnalisation de la formation au <i>community organizing</i>	239
3.2.	Trouver « comment savoir quoi faire quand on ne sait pas quoi faire » : un ethos professionnel orienté vers l'efficacité.....	244
3.3.	Entre formation professionnelle et formation militante	247
4.	Prendre sa place dans la chaîne du travail politique	251
4.1.	Se distinguer dans l'espace des mouvements sociaux	252
4.2.	Une complémentarité retrouvée avec les syndicats ?.....	257
4.3.	Un <i>community organizer</i> à la Maison-Blanche : efficacité électorale du titre et permanence du flou.....	259
	Conclusion de la première partie	263
	Deuxième partie : Fabriquer de la représentation populaire. Ethnographie du métier de <i>community organizer</i>	267
	Chapitre 4. Un espace d'intermédiation politique	273
1.	Peut-on parler d'un « champ local » du <i>community organizing</i> à Chicago ?	276
1.1.	Combiner des répertoires d'action distincts : l'assise sociale hybride des organisations de <i>community organizing</i>	277
1.2.	KOCO, « the oldest grassroots Black organization in Chicago »	282
1.3.	Un espace de relations structuré par des luttes symboliques pour le monopole de la mise en représentation de la <i>community</i>	288

1.3.1.	Des lignes de clivage aux ramifications supralocales : l'exemple du conflit entre KOCO et SOUL	289
1.3.2.	Une structuration de l'espace autour de deux pôles opposés, institutionnel et contestataire ?.....	294
2.	La subordination au champ philanthropique.....	298
2.1.	Financements publics, cotisations et dons privés : une situation de dépendance financière	300
2.2.	Le champ philanthropique local et les fondations finançant l'organizing	303
2.2.1.	Positionner les fondations dans le champ local	304
2.2.2.	Stratégies de financement et diffusion de définitions légitimes des pratiques de <i>community organizing</i>	306
2.3.	Donner le ton et le rythme : quand les fondations philanthropiques façonnent l'espace du <i>community organizing</i>	311
2.3.1.	La South Side Initiative : un dispositif incitatif volontariste	311
2.3.2.	Façonner l'espace : l'édification de réseaux de relations	316
2.3.3.	Légitimation et gratifications symboliques : les systèmes de prix (<i>awards</i>)	321
3.	Exister « tout contre » le champ politique	324
3.1.	La « coopération conflictuelle » avec les représentants politiques	325
3.2.	Entre exécution du « sale boulot », construction de coalitions électorales et participation au processus de <i>policy-making</i> : une position en tension.....	328
3.3.	Des organisations plus légitimes que les représentants politiques ?	335
Chapitre 5. La double figure du faiseur de représentants		339
1.	Mettre en scène les performances de représentation populaire.....	344
1.1.	Construire la cause en construisant la base : publicisation et politisation	345
1.1.1.	Aller du « problème » à la « cause » en passant par la « base »	346
1.1.2.	Des techniques de recrutement et de mobilisation bien rodées	352
1.2.	Élaborer les « actions » : planification et anticipation	357
1.2.1.	Établir un plan d'action.....	357
1.2.2.	Se préparer à agir	361
1.3.	Exécuter la stratégie : la mise en scène de la représentation populaire.....	363
1.3.1.	Mettre en scène la discipline du groupe pour mettre en scène le pouvoir	364
1.3.2.	S'adapter aux imprévus, encourager la remise de soi.....	366
1.4.	Évaluer sa prestation : la réflexivité au service de l'action collective	369
2.	Un coach pour représentants populaires ?.....	375
2.1.	Le leadership development, principe organisateur du sens pratique aux accents managériaux.....	376
2.2.	Sélectionner, former, promouvoir et encadrer des leaders.....	379

2.2.1.	Sélectionner des <i>leaders</i> à l'image du groupe	380
2.2.2.	Apprendre à parler pour le groupe : compétences techniques et légitimité sociale	382
2.2.3.	Des managers des engagements ? L' <i>agitation</i> et ses critiques	388
2.3.	L' <i>organizing</i> , une relation de service	392
2.3.1.	Instaurer des relations de confiance, le cœur du métier ?	392
2.3.2.	Une relation de service dissimulée, une relation de pouvoir euphémisée ?	398
3.	Mobiliser les mobilisateurs : excellence professionnelle et injonction au professionnalisme	401
3.1.	« Fournir le nombre », entre injonction managériale et critère d'excellence professionnelle	402
3.1.1.	Encadrer la production du nombre : l'exemple d'Action Now.....	402
3.1.2.	Un critère d'excellence professionnelle.....	405
3.2.	La mise en retrait comme condition d'efficacité de l' <i>organizing</i>	409
Chapitre 6. « On est pas des activistes, on est des organizers » : Une excellence professionnelle distinctive		415
1.	Se rapprocher de l'espace des mouvements sociaux : la séquence contestataire à Chicago	419
1.1.	L'électricien professionnel et le bricoleur : trois stratégies de disqualification	420
1.2.	Les ressorts de l'enchantement militant	427
1.3.	Dynamiques contestataires et décloisonnement des frontières symboliques ?	431
1.3.1.	Une vague de contestation à différentes échelles.....	431
1.3.2.	Les organisations de <i>community organizing</i> dans la vague contestataire.	435
1.3.3.	« On ne travaille pas vraiment avec eux parce qu'ils ne sont pas bons pour ramener du monde » : balisage pratique et logiques de disqualification	438
1.4.	« J'atteignais plus les quotas » : du dévouement à la souffrance au travail	441
2.	Un faiseur de représentants représentatif ?	444
2.1.	Appartenir au groupe sans le représenter : caractéristiques sociales et évolutions du recrutement	445
2.1.1.	Objectiver les propriétés sociales des <i>community organizers</i>	447
2.1.2.	Une main-d'œuvre plus féminine et moins blanche	452
2.2.	L'extension de la logique de représentation-incarnation aux faiseurs de représentants	454
2.3.	En quête de crédibilité : compétences relationnelles et passage des frontières sociales.....	459
2.3.1.	« Est-ce qu'on peut te faire confiance et est-ce que tu es légitime, ou est-ce que tu fais ça pour devenir président ? ».....	460

2.3.2. Gagner la confiance : stratégies d’implantation et accumulation de capital d’autochtonie.....	462
Conclusion de la deuxième partie.....	467
Troisième partie : Devenir <i>community organizer</i> . Quand le métier nourrit les politisations individuelles	471
Chapitre 7. « J’ai l’impression que je suis juste tombée dedans » : Les ressorts de l’engagement dans une vocation insoupçonnée.....	477
1. Instances de socialisation et dispositions à l’engagement	480
1.1. Origines sociales, trajectoires et socialisations familiales	481
1.2. L’importance de la socialisation religieuse.....	488
1.3. La socialisation scolaire : entre discipline des corps et des esprits et expériences de dépaysement social	492
2. Des professionnels sans passé militant ? Des engagements militants hétérogènes	498
2.1. Militer depuis l’institution scolaire	500
2.2. Participer à des mouvements contestataires	504
2.3. Logiques de dévouement et bénévolat associatif.....	508
2.4. Quelles dispositions à l’engagement ?	509
3. Filières de recrutement et voies d’accès au métier	512
3.1. Les filières exogènes : les institutions universitaires, offres d’emploi et reconfiguration des aspirations professionnelles	514
3.2. Les filières exogènes : activation et réorientation des dispositions à l’engagement dans les programmes de volontariat.....	518
3.3. Les filières endogènes : recruter parmi les leaders.....	520
3.3.1. KOCO et la prédominance des recrutements en interne	521
3.3.2. Brendan, ancien <i>leader</i> de SOUL devenu <i>organizer</i> pour The People’s Lobby	524
Chapitre 8. Apprendre à faire et à penser en <i>organizer</i> : ethnographie d’un stage de formation	531
1. La place de la Midwest Academy dans l’offre de formation au <i>community organizing</i>	534
1.1. La Midwest Academy, un lieu incontournable à Chicago et dans le reste du pays	536
1.2. Une équipe de formatrices en recomposition	540
2. « <i>Being effective and building real power</i> » : l’apprentissage d’un militantisme pragmatique	542
2.1. Un cadre pédagogique ludique et réflexif : jeux de rôles et débriefings permanents	545
2.1.1. Cadre fictif et mise en commun des expériences.....	546

2.1.2.	Débriefing et apprentissage par mimétisme.....	549
2.2.	L'injonction à « penser stratégiquement »	552
2.3.	Apprendre à nouer des relations.....	556
2.3.1.	Les interactions relationnelles : apprendre à faire un entretien en « face-à-face »	557
2.3.2.	Les interactions transactionnelles : apprendre à demander quelque chose à quelqu'un	559
3.	Produire de l'interconnaissance pour produire un sentiment d'appartenance ?... 561	
3.1.	La construction volontariste du groupe dans des espaces formels et informels	563
3.2.	Objectiver les ressorts d'une intégration inattendue et involontaire : quand l'enquêteur est pris au jeu	567
3.3.	Des formes d'intégration différenciées	570
4.	Entre appropriation pratique et remise en cause politique du <i>curriculum</i> de formation : les limites du militantisme pragmatique	574
4.1.	Observer l'appropriation du curriculum en pratique.....	575
4.2.	Le retour du refoulé contestataire ?.....	579
4.2.1.	« On parle plus, et vous, vous parlez moins ! » : Récit d'une mutinerie ..	579
4.2.2.	Le conflit, révélateur d'un désajustement entre l'offre de formation et les demandes des stagiaires	583
Chapitre 9. Les devenirs sociaux des <i>community organizers</i>		589
1.	Les conditions sociales du maintien et l'entretien de la fidélité au groupe mobilisé	592
1.1.	Rétributions symboliques et modalités d'adhésion à la cause	593
1.2.	Quand la loyauté à la community prime sur la fidélité organisationnelle.....	599
1.3.	« Il n'y a pas beaucoup de gens qui font ça toute leur vie » : précarité des conditions de travail et rareté des postes.....	605
1.3.1.	La difficile conciliation de la sphère professionnelle et de la sphère familiale	607
1.3.2.	Grimper dans la hiérarchie pour se maintenir.....	610
2.	Fabriquer de la représentation par d'autres moyens : l'espace social des devenirs professionnels des <i>community organizers</i>	612
2.1.	Des pratiques de mise en représentation à la mise en mots des pratiques : investir le champ universitaire.....	614
2.2.	Le champ syndical et les worker centers.....	617
2.2.1.	Des reconversions professionnelles dans un syndicalisme politique.....	618
2.2.2.	Des organisations de <i>community organizing</i> aux <i>worker centers</i>	621
2.3.	Le champ philanthropique.....	623
3.	Un vivier de recrutement vers les professions politiques	627

3.1. Les carrières électives, la poursuite de la loyauté à la community par d'autres moyens ?	628
3.2. De la Maison-Blanche au conseil municipal de Chicago, des community organizers à tous les échelons du système politique.....	632
Conclusion de la troisième partie	639
Conclusion générale	641
Bibliographie.....	651
Annexes	705
Liste des encadrés.....	711
Liste des tableaux et graphiques.....	713
Table des matières	715

Title : When shaping people's representation is a job. Community organizers in Chicago

Keywords : Chicago, collective action, community organizing, intermediaries, occupational group, representation

Community organizing is one of the most legitimate forms of collective action in the United States today, fostering the participation of urban working classes that are structurally excluded from the political field. And yet, the conditions of possibility of such socially unlikely participation have received little scholarly attention. Based on an ethnographic and sociohistorical inquiry conducted in Chicago, the historic birthplace of that repertoire of collective action, my goal in this dissertation is to address this gap by focusing on the group of professionals, called community organizers, who make popular and lay political participation and representation possible. The central paradox here is that, contrary to what the literature in political sociology usually argues, these professionals refuse to speak on behalf of the mobilized community, actively stepping back behind the spokesperson they select and train. What does the study of this role say about the links between processes of institutionalization, professionalization and politicization/depolicitization? In order to make sense of the original dissociation between the professional's role and that of the spokesperson and understand how it affects the division of political work, the dissertation shows how the role of "leader-maker" has emerged, taken shape and been legitimized from the 1970s onwards, at the junction of, on the one hand, the reform-minded community organization tradition dating back to the early 20th century, and on the other, the legacy of the contentious politics of the 1960s and 1970s. I then shift the focus to what this hybrid role, where claims of professional expertise and mobilization and politicization cannot be disentangled, actually looks like in terms of daily practices developing popular representation. These practices occur within a space of political intermediation broadly shaped by networks of interdependencies with other competing sectors (the political and philanthropic fields, the "space of social movement") which are beyond the lay spokesperson's reach. By looking at organizers' individual trajectories, however – from their social dispositions towards commitment to the actual incorporation of this pragmatic practical sense and the ways individuals can stay in the field or exit the role towards other career opportunities – the research shows that becoming an organizer can confirm or initiate dynamics of individual politicization.



Titre : Des professionnel·le·s de la représentation populaire. *Les community organizers* à Chicago

Mots clés : action collective, Chicago, *community organizing*, groupe professionnel, intermédiaires, représentation

Alors que le *community organizing* constitue aujourd'hui l'une des formes d'action collective les plus légitimes aux États-Unis, encourageant la participation de classes populaires urbaines que tout exclut du champ politique, les conditions de possibilité de cette participation improbable restent peu étudiées. À partir d'une enquête ethnographique et sociohistorique menée à Chicago, berceau historique de ce répertoire d'action, cette thèse se penche sur le groupe de professionnel·le·s, les *community organizers*, qui font exister une participation et une représentation politiques profanes. Pourtant, contrairement aux arguments classiques de la sociologie politique, ces professionnel·le·s refusent de parler au nom du groupe mobilisé, la *community*, se mettant activement en retrait derrière des porte-parole populaires qu'ils et elles sélectionnent et forment. Que dit l'étude de ce rôle des liens entre institutionnalisation, professionnalisation et politisation/dépolitisation ? Pour saisir les ressorts de cette dissociation originale entre professionnel·le et porte-parole et ses effets sur la division du travail politique, on montre comment ce rôle de « faiseur de représentants » émerge, se consolide et se légitime à partir des années 1970, à la frontière entre, d'une part, la tradition d'intervention sociale héritée des initiatives réformatrices des premières décennies du XX^e siècle, et d'autre part les pratiques contestataires héritées des mouvements sociaux des années 1960 et 1970. La thèse expose ensuite comment ce rôle hybride, où revendication d'expertise professionnelle et travail de mobilisation et de politisation sont indissociables, se manifeste dans des pratiques quotidiennes de mise en représentation populaire. Celles-ci s'inscrivent dans un espace d'intermédiation largement déterminé par des relations d'interdépendance avec d'autres espaces et champs concurrents (champs politique et philanthropique, « espace des mouvements sociaux ») qui échappent aux porte-parole profanes. Enfin, en déplaçant la focale vers les trajectoires des *community organizers*, de leurs dispositions à l'engagement aux modalités de maintien dans le rôle ou de reconversion dans d'autres espaces professionnels en passant par l'incorporation en acte de ce sens pratique militant pragmatique, on voit néanmoins que devenir *community organizer* peut confirmer ou enclencher des dynamiques de politisation individuelle.