

Organiser la communauté

Récit d'expérience d'un *community organiser* en Angleterre

Jean-Michel Knutsen

Le *community organising* naît d'un constat simple : dans les sociétés démocratiques, les injustices sont causées par l'impuissance des citoyens. Dès lors, pour défendre la justice sociale, il est nécessaire de développer un pouvoir citoyen durable, qui permette de demander régulièrement des comptes aux élus, aux administrations et aux entreprises. Pour ce faire, le *community organising* consiste à fédérer en Alliances Citoyennes les citoyens et les organisations de la société civile (associations, écoles, syndicats et groupes culturels) afin de développer leur capacité collective d'action et de revendication.

Ce chapitre s'inscrit comme un récit d'expérience accompagné de repères théoriques. Il s'appuie sur mon expérience pendant deux ans comme *community organiser* pour l'association Citizens UK, durant laquelle j'ai pu contribuer à développer une Alliance Citoyenne d'ampleur régionale regroupant les principales communes du comté de l'Essex au Royaume-Uni (en particulier la ville moyenne de Colchester, 200 000 habitants)¹.

C'est avant tout un exposé didactique, s'adressant aux

¹ Au Royaume-Uni, j'ai également travaillé auprès des associations *Migrants Organise* (qui organise des collectifs de migrants) et *Safe Passage* (qui fait campagne pour faciliter l'accueil des demandeurs d'asiles en Angleterre). De retour en France, je viens de créer l'association « Organisez-vous ! » (<http://organisez-vous.org>), qui est dédiée à l'accompagnement des mouvements sociaux et la création d'Alliances Citoyennes.

praticiens de l'action sociale qui souhaitent découvrir les principes fondamentaux du *community organising* illustrés par des exemples concrets. C'est également une réflexion historique, défendant la thèse d'après laquelle le *community organising* est l'expression contemporaine d'une pratique française oubliée : le syndicalisme de transformation sociale.

Qu'est-ce que le *community organising* ?

Pour établir une définition claire et précise, il est utile d'adopter une démarche comparative pour distinguer le *community organising* des pratiques sociales programmatiques telles que l'*activisme*, le *service* et la *mobilisation*.

L'*activisme* repose essentiellement sur l'action et la dénonciation engagées par un groupe d'individus pour une cause déterminée (Greenpeace, Femens). Le *service*, quant à lui, consiste à apporter son soutien à ceux qui sont vulnérables en venant combler l'un de leurs besoins (Restos du Cœur, Croix Rouge). La *mobilisation*, enfin, est un acte physique de rassemblement d'individus qui souhaitent occuper l'espace public afin de délivrer un message ou de peser dans un processus décisionnel (« Je suis Charlie », Nuit Debout).

En amont de ces trois formes d'action sociale, la pratique du *community organising* se consacre essentiellement au développement d'un pouvoir (c'est-à-dire d'une capacité à agir) durable et partagé. Ainsi, là où l'*activisme*, le *service* et la *mobilisation* se concentrent sur l'action et la réalisation d'un programme déterminé, l'expression première du *community organising* se consacre à la création d'un pouvoir local relationnel : établir des échanges entre organisations et communautés voisines, bâtir une culture de dialogue systématique, faciliter pas à

pas la coopération au sein d'un quartier ou d'une ville.

Il existe deux formes principales de *community organising* : d'une part le *broad-based organising* (qui consiste à rassembler des institutions locales : associations, centres sociaux, syndicats...) ; d'autre part le *grassroots organising* (qui consiste à rassembler des citoyens individuels). Ces deux formes sont complémentaires et contribuent à la création d'Alliances Citoyennes (composées soit d'institutions, soit d'individus, soit d'une combinaison entre les deux). Citizens UK est une association spécialisée dans les Alliances de type *broad-based*.

L'un des premiers défis du *community organiser*, dont la profession est de faciliter la création d'un pouvoir local, consiste à lutter contre les préjugés que chaque organisation locale peut avoir vis-à-vis de ses voisines : on se méfie de l'association chrétienne d'à côté, car elle serait prosélyte ; on se méfie de la branche locale de tel syndicat, car on l'imagine trop partisane ; on préfère ne pas organiser de projet avec les lycéens, car on pense qu'ils ne s'engagent plus. Pourtant, si l'on y regarde de plus près, la plupart des membres de la société civile (organisations non gouvernementales et à but non lucratif) partagent une vision similaire du monde tel qu'il devrait être : un monde de paix et de justice. Cette vision est, au sein d'un même espace local, le terrain commun à partir duquel on peut développer des relations de confiance.

Ainsi, c'est en dépassant les stéréotypes que peuvent se former des alliances inattendues dont l'exercice du pouvoir change les choses. Par exemple, dans la région britannique de l'Essex, une campagne locale est née de la confiance réciproque qui s'est peu à peu développée entre les membres de l'Église anglicane et ceux du syndicat UNISON. Au gré de leurs premières collaborations, clergé comme syndicat ont ainsi découvert qu'ils partageaient le

désir commun de soutenir les travailleurs pauvres. Encouragés par leurs discussions, ils ont alors décidé de mener ensemble une campagne locale pour l'augmentation des bas-salaires dans les administrations publiques.

Comme on le voit dans cet exemple, la pratique du *community organising* part de la base, des préoccupations des citoyens plutôt que d'une expertise juridique ou économique qui délivrerait la vérité sur le changement et l'objet des luttes à mener. C'est d'ailleurs pourquoi les mouvements issus du *community organising* se disent non partisans, dans le sens où leur programme n'est pas dicté par un parti politique. Sans programme préétabli ni action précise à mener, le *community organising* bénéficie alors d'un caractère durable dans le sens où, contrairement à une mobilisation ponctuelle, ceux qui s'allient décident de s'engager sur le long terme, menant année après année des campagnes différentes dont les luttes reposent sur la concertation régulière et l'écoute des citoyens. Ce caractère durable de l'engagement porte particulièrement ses fruits lorsqu'il s'agit de demander des comptes aux élus. En effet, les promesses politiques sans lendemain ne sont possibles que si les citoyens sont dans l'incapacité de les rappeler. La pratique du *community organising*, en s'inscrivant dans une temporalité politique longue, change complètement la donne : en étant liées, les organisations locales peuvent organiser des assemblées régulières où elles invitent les décideurs publics afin d'évaluer leurs politiques et de ce fait être force de proposition auprès d'eux. C'est ainsi tout le processus décisionnel démocratique qui est renforcé, en donnant aux citoyens la possibilité de jouer un rôle majeur au quotidien et de retrouver la confiance en leur action sur la scène publique. Malgré leurs qualités évidentes, il serait toutefois mensonger de décrire ces méthodes d'organisations comme innovantes. Car, en réalité, derrière les anglicismes

et l'apparence d'une méthodologie purement anglo-saxonne, ce sont les principes fondamentaux du syndicalisme radical qui sont à l'œuvre : l'organisation des travailleurs et de leurs familles dans un contexte d'éducation populaire à la citoyenneté et de lutte constante pour leurs droits.

Retour aux sources du syndicalisme radical

Afin de comprendre le *community organising*, il est nécessaire d'en explorer les racines syndicales et le rôle historique qu'a joué Saul Alinsky², premier activiste à se dépeindre lui-même comme *community organizer*. Né en 1909, ce fils d'immigrants juifs entame son parcours en contribuant aux balbutiements de la sociologie de la délinquance. Ses recherches le plongent dans les milieux interlopes de Chicago, où il assiste à l'âge d'or du crime organisé, puis la Grande Dépression et ses dramatiques répercussions le conduisent à fréquenter le CIO (*Congress of Industrial Organizations*) où il découvre les techniques d'organisation syndicale de l'époque. Ainsi, il fait connaissance avec le métier d'*organizer*³, dont le rôle est très différent du délégué syndical tel que nous le connaissons aujourd'hui. En effet, là où le délégué syndical est un représentant du personnel négociant auprès de l'employeur, l'*organizer* a pour tâche de réunir, de former et de développer la confiance des travailleurs afin qu'ils deviennent une force de proposition et puissent négocier par eux-mêmes l'amélioration de leur condition. Alinsky apprend cette méthodologie d'organisation syndicale, et décide de la conjuguer à son regard de

²cf. le célèbre entretien de Saul Alinsky publié dans le magazine Playboy, en 1972, quelques mois avant sa mort. La traduction française a été publiée, avec préface de Yves Citton, en 2018, par les éditions du Commun.

³Dans le contexte américain, *community organizer* s'écrit avec un "z" : *community organizer*.

sociologue dans une expérience ambitieuse : lutter contre la délinquance en « organisant » les quartiers pauvres de Chicago. Grâce à son charisme et une vive imagination, il réussit à convaincre les associations locales à participer à des actions communes incluant les enfants, les adolescents et les jeunes adultes. En quelques années, Alinsky contribue ainsi à bâtir ce qui devient la légendaire « *Industrial Areas Foundation* » (IAF), première Alliance Citoyenne américaine. Ce qui devait être un simple programme de prévention de la délinquance devient une institution indépendante regroupant plus de 100 organisations locales : associations, syndicats, églises, petits commerces, clubs sportifs et comités de jeunes s'engagent dans une concertation permanente sur les problèmes de leur quartier. Cette concertation débouche sur des actions régulières visant à lutter contre les bailleurs voyous et les employeurs des abattoirs.

Au cœur d'une ville où la corruption s'est immiscée dans chaque décision publique, l'IAF s'impose comme un recours à l'impuissance des citoyens. En s'organisant, les membres de l'IAF bénéficient d'un pouvoir sérieux qui leur permet de faire pression sur les élus les plus malhonnêtes. Même le maire de Chicago est contraint de respecter cette institution qui est parvenue à fédérer toutes les communautés d'un même quartier. En effet, l'IAF voit se côtoyer en son sein les immigrés irlandais, polonais, portugais et italiens qui ont mis de côté leurs griefs pour exprimer leurs colères communes. Ce tour de force, Alinsky le doit à un allié inattendu, l'évêque de Chicago, qui voit d'un très bon œil la réconciliation de tous ces immigrés catholiques dont les églises étaient jusque-là rivales. En donnant publiquement son soutien à l'Alliance Citoyenne, l'évêque contribue donc à l'apaisement et à l'organisation de la communauté, dont il bénéficie au même titre que les syndicats.

Le talent d'Alinsky repose dans sa capacité à rassembler non pas des individus, mais des institutions entières afin de développer leur pouvoir collectif et entamer ainsi des luttes victorieuses. C'est pourquoi, malgré sa proximité avec l'*organizing* syndical (qui se concentre sur le pouvoir des travailleurs), il s'en écarte peu à peu pour développer sa propre pratique de l'organisation, orientée vers le pouvoir de la société civile. Ce faisant, il s'éloigne du syndicalisme corporatiste et se rapproche en réalité d'une pratique française qu'on appelle le « syndicalisme de transformation sociale ». En effet, le *community organizing* ne cherche pas à défendre les intérêts d'un groupe ou d'une profession donnée, mais tente plutôt de développer la culture du bien commun au travers de luttes menées par des citoyens de tous horizons. En ce sens, ses valeurs sont les mêmes que celles de Fernand Pelloutier⁴ et du réseau français des Bourses du Travail⁵ créé en 1892, en tant que celles-ci se voulaient des espaces de luttes locales pour l'autonomie politique et culturelle des citoyens : création de journaux indépendants, pratique de l'éducation populaire et organisation des luttes.

Le grand apport de Saul Alinsky à l'histoire des mouvements sociaux aura donc été de puiser dans les outils des luttes syndicales pour fédérer les organisations locales en Alliances Citoyennes. Parcourant inlassablement les États-Unis d'est en ouest pour développer ces Alliances nouvelles, il a contribué à mener

⁴Théoricien de la grève générale et défenseur de l'action non violente, Fernand Pelloutier (1867-1901) est nommé en 1895 Secrétaire Général de la Fédération des Bourses du Travail, qui sont pour lui l'expression de ce qu'il appelle le « syndicalisme intégral ».

⁵Créées en 1887 pour assurer le placement des travailleurs en entreprise, les Bourses du Travail changent radicalement de mission sous l'impulsion du syndicalisme de transformation sociale, qui y voit l'opportunité de créer des lieux d'autonomie ouvrière intersyndicale. Elles connaissent leur apogée sous la direction de Fernand Pelloutier et perdent peu à peu de leur influence, au profit du syndicalisme corporatiste, après la Première Guerre mondiale.

de nombreuses actions victorieuses qui gardent encore aujourd'hui leur pouvoir d'inspiration (tels que le fameux projet de « *shit-in* » à l'aéroport de Chicago)⁶. Cependant, il n'a pas formalisé de méthodologie précise permettant de reproduire sa pratique de l'organisation. C'est pourquoi, afin d'effectuer un tour d'horizon complet du *community organising*, le retour aux sources n'est pas suffisant. Il est également important de décrire les expressions contemporaines de cette pratique, structurées par des années d'expériences. Parmi ces expressions, il est pertinent de s'attacher à celles qui ont lieu au Royaume-Uni, car elles s'inscrivent dans un contexte politique voisin de celui de la France (désengagement citoyen, progression de l'extrême droite) et ont commencé à être mises en œuvre il y a plus de vingt ans. On peut en particulier se pencher sur le travail mené par l'association Citizens UK, cousine britannique de l'IAF, qui offre une compréhension plus systématique de ce qu'est aujourd'hui l'exercice du *community organising*.

Les artisans du pouvoir

En Angleterre, les *community organisers* considèrent Alinsky comme une lecture utile mais dépassée. Ses écrits (Alinsky, 2012) sont désormais dans l'ombre de ses successeurs, tels qu'Ed Chambers (Chambers & Terkel, 2003), Michael Gecan (2012) ou J. McAleve (2016), qui ont développé une armature conceptuelle plus riche, ainsi que de nouveaux outils et des procédures d'organisation formalisées. Le *community organising* a donc bien changé et la flamboyance d'Alinsky, qui organisait des actions

⁶En 1964, le maire de Chicago refuse de respecter les promesses qu'il a faites quelques mois plus tôt à l'Alliance Citoyenne. En réponse, les membres de l'Alliance le menacent de dépêcher 2 500 personnes à l'aéroport pour y faire le « siège » des urinoirs et toilettes publiques. La simple menace suffit et le maire cède.

spectaculaires, a laissé place à un travail de patience, d'écoute et de refonte en profondeur de la société civile. Les actions imaginatives et éclatantes sont toujours au programme, mais celles-ci reposent désormais sur une méthodologie fine de construction progressive d'un pouvoir citoyen. L'association Citizens UK (qui pratique le *community organising* depuis 1996), s'inscrit pleinement dans ces mutations et dans la refonte du métier de *community organiser*, devenu ce que l'on peut appeler un véritable artisan du pouvoir.

Cette pratique renoue ainsi avec la définition antique du politique : ce qui est de l'ordre du civique, du dialogue public et de l'élaboration du vivre ensemble. Au quotidien, il consacre la quasi-totalité de son temps à dialoguer avec des citoyens d'horizons très différents. En moyenne, il pratique en tête-à-tête un minimum de quinze « conversations intentionnelles » par semaine (ce qui fait près de mille conversations par an), chacune ayant un seul objectif : construire une relation publique de travail fondée sur des valeurs partagées. Durant ses premiers mois dans une nouvelle ville, le *community organiser* contacte en priorité des personnes jouant un rôle important dans la société civile : membres d'associations, syndicats de travailleurs et d'étudiants, prêtres ou imams. Après leur rencontre avec le *community organiser*, ces premiers interlocuteurs entament des discussions avec les membres de leur organisation afin d'établir s'ils souhaitent aller plus avant dans la découverte de cette méthodologie. Si tel est le cas, ces derniers participent aux réunions et formations régulières animées par le *community organiser*, qui contribue ainsi peu à peu aux fondements d'un solide réseau d'organisations locales intéressées par l'exploration de l'organisation collective. À ce stade, il n'est pas rare d'affermir ces relations nouvelles par la mise en œuvre d'une première campagne commune qui, en quelques

mois, donne aux organisations une expérience partagée de l'action et le plaisir de participer à une aventure collective. Si cette première expérience est concluante, les dirigeants des organisations impliquées forment un comité de pilotage qui explore pendant une année la méthodologie du *community organising*. Une fois cette formation achevée, le comité de pilotage peut, si ses membres sont convaincus par les bénéfices de l'organisation collective, formaliser son travail et créer une Alliance Citoyenne. Pour ce faire, chaque organisation devient officiellement membre de cette institution nouvelle, à laquelle elle paye une cotisation annuelle équitable (qui dépend de sa taille et de ses ressources). Les cotisations servent principalement à rémunérer un *community organiser*, dont le travail est de poursuivre ses conversations intentionnelles dans la communauté, de recruter de nouvelles organisations, de mener des formations régulières et de faciliter la coopération entre membres de l'Alliance. Celle-ci décide par elle-même des actions et campagnes qu'elle souhaite mener : ses décisions sont prises à la majorité, et lors d'un vote chaque organisation dispose d'une seule voix.

Une fois l'Alliance constituée, elle peut entamer son premier cycle d'action sociale, qui se déroule en trois étapes :

a) Formation, recherche et écoute : Cette étape vise à développer les individus membres des organisations. Il s'agit de leur donner les outils nécessaires pour développer leurs relations au sein de la communauté, en menant des campagnes d'écoute régulières pendant lesquelles ils pratiquent les conversations intentionnelles. Le résultat de ces campagnes est l'établissement d'un programme d'action clair pour l'Alliance Citoyenne, dont les revendications stratégiques sont le fruit de recherches minutieuses et concertées.

b) Action : Le terme d'« action » est ici utilisé en un sens très large. Il s'agit de faire, pas à pas, les démarches nécessaires pour obtenir gain de cause. Parfois, une simple lettre suffit ! Si ce n'est pas le cas, tous les instruments traditionnels de l'action légale et non violente sont mis en œuvre pour se faire entendre. Pragmatiquement, les membres de l'Alliance préfèrent toujours la menace à son exécution, et la négociation à la confrontation : il faudra parfois s'y reprendre à plusieurs fois pour obtenir exactement ce que l'on veut, mais le dialogue est toujours préférable à la simple opposition.

c) Évaluation : Il s'agit de prendre du recul et d'interroger l'efficacité de l'action menée. A-t-on perturbé le processus décisionnel traditionnel ? A-t-on gagné ? Qu'aurions-nous pu faire différemment ? Qui devons-nous davantage écouter ? Y a-t-il des organisations locales que nous souhaitons inviter dans l'Alliance ? Comment pouvons-nous développer davantage de pouvoir ?

Une fois ce premier cycle d'actions conduit à son terme, il convient pour les membres de l'Alliance d'apprendre de leurs premières erreurs, et d'en entamer un nouveau, en gardant à l'esprit que l'Alliance n'a pas de programme préétabli ni définitif et que l'écoute est au cœur de son exercice du pouvoir local.

Si, dans son ensemble, le processus qui mène des premières conversations intentionnelles au cycle de l'action sociale (en passant par la création formelle d'une Alliance Citoyenne) semble plutôt clair, il se révèle très complexe dans la pratique : comment réunir des organisations locales sans avoir a priori certaines actions concrètes à leur proposer ? Comment parler d'argent à des organisations qui souffrent de difficultés financières ? Comment ne pas perdre, sur le long terme, l'enthousiasme des premiers jours ? Il n'existe pas de réponse toute faite à ces questions, et seule l'expérience née de la pratique peut

permettre de s'adapter aux particularités des acteurs locaux et de leur histoire. Le *community organiser* affine donc peu à peu ses compétences relationnelles, apprenant de ses erreurs comme de ses victoires.

Pour illustrer cette dimension expérimentale du *community organising*, les prochains paragraphes de ce chapitre sont consacrés à un récit de mon expérience chez *Citizens UK*. J'ai choisi de dépeindre plus particulièrement ici les premiers pas de l'Alliance Citoyenne de Colchester. En effet, on peut illustrer à partir de ce seul exemple les deux principes cardinaux du *community organising*. D'une part, le mouvement *Refugees Welcome Colchester*, préliminaire à la création de l'Alliance Citoyenne, décrit comment « la justice sans pouvoir est impuissante ». D'autre part, le lent processus de création de l'Alliance elle-même permet d'exposer pourquoi il est important de placer « l'humain d'abord, le programme ensuite ».

La justice sans pouvoir est impuissante

En septembre 2015, la médiatisation de la mort d'Alan Kurdî (réfugié kurde dont l'embarcation avait fait naufrage au large de la Turquie) avait entraîné une vague d'indignation nationale et de nombreuses organisations de la société civile souhaitaient s'engager dans l'accueil des réfugiés. Toutefois, dans l'Essex, les collectivités territoriales ne souhaitaient pas se prononcer sur la prise en charge de réfugiés syriens. En effet, les élus locaux craignaient que leur soutien public à des migrants tourne en leur défaveur et pèse dans les élections à venir. C'était en particulier le cas du conseil municipal de Colchester. La ville, dont la population a doublé en l'espace de cinquante ans, connaît une crise du logement chronique, ce qui conduit les habitants à se prononcer majoritairement contre l'immigration. De plus, la présence d'une garnison

militaire en fait un lieu de recrutement pour les groupuscules nationalistes qui y organisent régulièrement des rassemblements. Ainsi, dans un contexte social difficile, le devoir moral des élus était en contradiction avec leur intérêt politique, et il semblait que leur décision d'accueillir des Syriens (si celle-ci était prise) ne se ferait pas dans l'urgence. Les organisations de la société civile locale se sentaient impuissantes : comment lutter contre le racisme et la xénophobie alors que le conseil municipal ne défendait pas publiquement la générosité et la tolérance ? Il s'agissait là d'une opportunité idéale pour entamer une action préliminaire à la création d'une Alliance Citoyenne. Le rassemblement des organisations de Colchester *autour du soutien à l'accueil des réfugiés* pouvait changer la dynamique locale et soutenir le Conseil Municipal dans le choix difficile qu'il avait à prendre. La réussite d'une telle action ferait naître de l'enthousiasme auprès des organisations locales et leur offrirait un aperçu de ce que pourraient être les fruits de leur collaboration dans une Alliance Citoyenne.

En six semaines, grâce à plusieurs dizaines de conversations intentionnelles menées par le *community organiser*, quinze organisations locales (dont plusieurs sociétés étudiantes, la communauté syrienne, une association nommée « *Refugee Action Colchester* » et plusieurs groupes culturels) se réunirent pour créer « *Welcome Refugees Colchester* ». Leur première action commune fut une courte formation au *community organising*, qui offrit l'opportunité à chacun de mieux se connaître et de développer les outils qui seraient utiles pendant la campagne locale. Puis, à la suite d'une concertation, les organisations s'accordèrent pour envoyer une lettre collective au maire. Cette lettre exprimait leur souhait de faire campagne pour l'accueil de 50 familles de réfugiés syriens à Colchester. Une réponse leur parvint en

quelques jours à peine : le maire, impressionné, souhaitait rencontrer les organisations et travailler avec elles. Bien que ravies d'un tel progrès, les organisations locales avaient conscience que si cette première réunion se muait en démarche de « consultation » de la part des élus (un exercice d'écoute sans conséquences concrètes), les efforts de « *Welcome Refugees Colchester* » seraient vains. C'est ici que les outils du *community organiser* trouvèrent une application très concrète. Car il fut décidé de préparer un ordre du jour particulier pour la réunion. Plutôt que d'insister sur leurs revendications, les organisations locales auraient l'occasion de se présenter, les unes après les autres, en insistant bien sur le nombre de leurs membres et de leurs partenaires. Cette démonstration de pouvoir, suivie par des demandes claires et précises adressées aux élus, se révéla efficace : les quinze organisations représentaient ensemble presque un millier d'électeurs. En l'espace de quelques minutes, le maire comprit qu'il ne maîtrisait pas l'agenda et que ce qui devait être une paisible consultation s'était transformé en négociation. En signe d'ouverture, il offrit son soutien personnel à « *Welcome Refugees Colchester* » et s'engagea à entamer des discussions au conseil municipal. Comme cela avait été prévu dans le déroulé de la réunion, un représentant d'association lui demanda alors : « Nous organisons une marche dans trois semaines, serez-vous des nôtres ? » Le Maire accepta et la marche, plutôt que de confronter des positions antagonistes, fut une célébration de l'histoire de Colchester (asile offert aux Huguenots au XVIII^e ainsi qu'aux réfugiés juifs pendant la Seconde Guerre mondiale). Semaine après semaine, « *Welcome Refugees Colchester* » gagna le respect du public et continua de négocier avec le conseil municipal jusqu'au vote, à l'unanimité, d'une motion décidant de l'accueil de 50 familles de réfugiés à Colchester en l'espace de cinq ans.

Quatre mois après le décès d'Alan Kurdî, quatre ans après le début du conflit syrien, Colchester était la seule ville de l'Essex à accueillir des réfugiés syriens.

L'humain d'abord, le programme ensuite

La victoire de « *Welcome Refugees Colchester* » fit localement naître le désir d'explorer sur le long terme la méthodologie du *community organising*. L'Église anglicane, la mosquée locale, les principaux syndicats, l'Université de l'Essex, quelques lycées, un bailleur social, la Banque Alimentaire, une radio polonaise et une galerie d'art s'associèrent pour développer leurs relations de travail et leur capacité à organiser des actions collectives. Suivant pas à pas les étapes de la création d'une Alliance Citoyenne, chacune de ces organisations s'engagea à une contribution financière annuelle et à la formation de ses membres. Cette étape de formation était cruciale, car en délivrant les outils de base du *community organising*, elle offrit la possibilité aux directeurs d'écoles, prêtres, présidents d'associations et délégués syndicaux de mieux se connaître et de découvrir peu à peu qu'en tant que citoyens engagés dans leur ville, ils rencontraient quotidiennement des difficultés similaires : budgets de plus en plus limités, désengagement des individus, absence de vision collective portée par les habitants. Parfois, certains percevaient ces difficultés comme émanant directement de la culture trop bureaucratique de leur propre organisation : hiérarchie forte et centralisée, échanges et processus formalisés, rôle prépondérant des activités (réunions, envois d'emails, ateliers) prenant le pas sur les actions collectives. Pour ceux-là, le long processus de création d'une Alliance Citoyenne était à la fois l'occasion de créer un réseau solide avec d'autres organisations locales, mais surtout l'opportunité de

réfléchir à ses propres pratiques avec l'idée d'un retour aux sources de l'action sociale : relationnelle plutôt qu'administrative.

En quelques mois, ces nouveaux alliés prirent l'habitude de se retrouver pour discuter de leurs difficultés et de leurs espoirs, dans un esprit de confiance et d'ouverture. Entre autres, le processus de création de l'Alliance contribua à faciliter le contact entre les différents groupes religieux, à encourager la collaboration entre différents syndicats et à mettre fin à l'isolement de l'Université. Au moment de l'écriture de ce chapitre, cette longue phase de découverte était toujours en cours : l'Alliance Citoyenne organisait une ambitieuse campagne d'écoute qui devait durer près d'un an. Mille citoyens d'horizons différents devaient être formés à la pratique de la conversation intentionnelle, afin de rencontrer dix membres de leur quartier afin de leur demander quels sont les problèmes qui pèsent sur leurs familles au quotidien. La récollecion de ces 10 000 témoignages devrait permettre, au printemps d'après, d'établir le programme de l'Alliance Citoyenne qui pourrait enfin, après plus de deux ans d'existence, mener de nouvelles actions sociales. En préférant la lente création de relations entre citoyens à l'action immédiate, la société civile de Colchester transforme en profondeur son tissu social et établit les fondements d'un pouvoir local incontournable avec lequel les élus et les entreprises doivent désormais compter.

Il est utile de donner un aperçu du résultat que peut entraîner un tel travail sur plusieurs décennies. Par exemple, lors des élections municipales britanniques de 2016, les deux principaux candidats à la mairie de Londres furent invités à une assemblée par l'Alliance Citoyenne londonienne qui fêtait ses vingt ans. Lors de cette assemblée, 6000 membres des organisations de l'Alliance firent part de leur propre agenda politique aux candidats.

En particulier, ils affirmèrent leur volonté de militer pour l'encadrement des loyers, et demandèrent aux candidats s'ils souhaitaient soutenir cette proposition. En fonction des réponses qui leur seraient apportées, chacun des citoyens présents voterait avec un avis éclairé. Habituellement, une telle démarche n'aboutirait probablement à rien : les candidats pourraient s'en tirer à bon compte avec de simples promesses. Cependant, face à une société civile forte et soudée, les candidats ne peuvent compter sur une démobilisation soudaine. Ainsi, lorsque Sadiq Khan fut élu maire de Londres, il fut accueilli, lors de son investiture, par des élèves d'une école primaire voisine, qui vinrent le féliciter pour son élection. Ils lui remirent également la liste des promesses qu'il avait faites lors de l'assemblée. Six mois et quelques réunions plus tard, le « *Living Rent* », mesure d'encadrement des loyers pour les nouveaux développements immobiliers, était annoncé par le maire de Londres.

Organiser la communauté

Au regard des éléments présentés dans ce chapitre, on comprend à quel point l'usage de l'expression « *community organising* » peut, dans un contexte français, être trompeur. En effet, l'anglicisme peut donner l'impression qu'il véhicule une pratique typiquement anglo-saxonne, à la mode, qui sera bientôt oubliée. Or, comme nous avons pu le voir, l'organisation de la communauté puise ses méthodes dans le syndicalisme radical du XIX^e siècle, tel qu'il était pratiqué dans les Bourses du Travail françaises par exemple. C'est donc davantage un retour aux sources, un bain de jouvence pour la société civile qui trouve dans cette pratique retrouvée l'occasion de refonder le pouvoir et la pratique d'actions politiques concertées qui faisaient autrefois sa force.

On peut donc, en guise de conclusion, prescrire l'abandon de l'anglicisme « *community organising* » et lui préférer l'« organisation de la communauté ». Si cette expression française peut sembler polémique ou maladroite, c'est que le retour aux sources des pratiques sociales oubliées s'accompagne d'une réactivation d'un vocabulaire inusité.

De nos jours, la communauté est un concept qui provoque la suspicion, car elle est associée au poncif du communautarisme. Toutefois, on peut bien distinguer les communautés culturelles ou religieuses de la communauté des citoyens. On peut ainsi traduire « *community organising* » non par « organisation des communautés », mais par « organisation de la communauté », c'est-à-dire de la société civile dans son ensemble. Il ne s'agit donc pas de renforcer les conflits entre intérêts particuliers des organisations locales, mais au contraire de faire prévaloir l'intérêt général et la défense du bien commun. En ce sens, il est nécessaire de rétablir la définition première de la communauté, fidèle à son étymologie latine (la chose que l'on partage) et à ses parentés lexicales (les communs, le communal).

Par ailleurs, la culture bureaucratique contemporaine a donné à l'« organisation » un sens très administratif (gérer, hiérarchiser, structurer, policer). Pourtant, ce terme bénéficie à l'origine d'un sens bien plus radical : organiser c'est aussi réunir, allier, équiper, former et développer ceux qui veulent défendre leurs droits. En ce sens, organiser c'est syndiquer.

Si l'on effectue ce retour aux sources de l'étymologie républicaine et syndicale, l'« organisation de la communauté » est alors la réunion des institutions de la société civile (syndicats, écoles, groupes culturels, associations...), la recomposition de leur pouvoir collectif et la formation de leurs membres à l'action politique. S'opposant aux négociations politiques menées derrière

des portes closes, l'organisation collective (de la communauté) permet aux citoyens de développer un pouvoir durable et de jouer un rôle dans les décisions qui les concernent.

Références bibliographiques

Alinsky S. (2012). *Être radical. Manuel pragmatique pour radicaux réalistes*. Bruxelles : éditions Aden.

Alinsky, S. (2018). *Entretien avec Playboy Magazine - Mars 1972*. Editions du Commun.

Chambers, E.T. & Terkel, S. (2003). *Roots for Radicals : Organizing for Power, Action, and Justice*. Bloomsbury Academic.

Gecan, M. (2012). *Going public*. Boston : Beacon Press.

McAlevey, J. (2016). *No shortcuts :organizing for power in the new gilded age*. Oxford : University Press.