

Donner du pouvoir au peuple, pas aux élites

Entretien avec Saul Alinsky dans le magazine *Playboy*, 1972

Traduction Jean-Michel Knutsen

INTRODUCTION

Ces 35 dernières années, l'Establishment américain a été l'objet d'attaques incessantes de la part d'un organisateur communautaire binoclard, vêtu comme un conservateur, ressemblant à un comptable et parlant comme un manutentionnaire. Selon The New York Times, Saul Alinsky « *est haï et craint en haut lieu, de la côte Ouest à la côte Est* », pour être « *une force majeure dans la révolution des sans-pouvoir (...) émergeant comme un véritable mouvement à lui seul.* » Et un article du Time magazine concluait en disant que « *c'est peu dire d'avancer que la démocratie américaine est en train d'être transformée par les idées d'Alinsky.* »

Au cours de ces quatre décennies passées à organiser les pauvres pour mener des actions sociales radicales, Alinsky s'est fait de nombreux ennemis mais il a aussi gagné le respect, bien que forcé, d'un éventail disparate de figures publiques : le philosophe français Jacques Maritain l'a nommé « *l'un des quelques vrais grands hommes de ce siècle* » et même William Buckley Jr., opposé à son idéologie, a admis qu' « *Alinsky est impressionnant, et pas loin d'être un génie de l'organisation* ». Précédé par sa réputation lors d'une récente tournée en Asie, il a été acclamé de Tokyo à Singapour par tous les leaders politiques et étudiants en tant qu'Américain donnant des leçons concrètes de Révolution à l'intention du Tiers Monde indigent.

Pas mal pour un enfant des taudis de Chicago Sud, où il naquit le 30 Janvier 1909. Après avoir creusé son sillon jusqu'à l'université de Chicago, Alinsky tenta pendant deux ans d'y obtenir un diplôme, avant de tout quitter pour travailler au département de criminologie de la police de l'Illinois. Au milieu des années trente, il commença en parallèle à travailler comme organisateur dans le syndicat CIO, où il devint rapidement l'ami proche et l'assistant de John L. Lewis. Puis, en 1939, il mit fin à sa participation active dans le mouvement ouvrier pour s'investir dans l'organisation communautaire, en commençant par ce qui le concernait le plus : les taudis de Chicago. Ses efforts pour transformer des récriminations éparses et inaudibles en une protestation unie lui valurent l'admiration du gouverneur de l'Illinois, Adlai E. Stevenson, qui déclara que les objectifs d'Alinsky reflétaient « *nos idéaux de fraternité, de tolérance, de charité et de dignité.* » En 1940, Alinsky bénéficia d'un généreux don du millionnaire libéral Marshall Field III, qui offrit les fonds nécessaires à l'établissement de la Fondation des Zones Industrielles (*Industrial Areas Foundation – IAF*), qui devint la principale base d'opérations d'Alinsky. Au cours de la décennie suivante, avec l'appui financier de Field, Alinsky répéta son succès initial à travers tout le pays, dans une myriade de communautés vivant dans les taudis de Kansas City jusqu'à Détroit, en passant par les barrios (*quartiers*) du Sud de la Californie.

Dans les années cinquante, il se tourna vers les ghettos noirs et là encore il commença par Chicago. Ses actions lui valurent rapidement l'inimitié du maire Richard J. Daley (qui, tout en s'opposant pendant des années aux méthodes d'Alinsky, concéda récemment : « *Alinsky aime autant Chicago que moi* ».) Il multiplia également ses interventions dans le pays en tant qu'« *agitateur extérieur* ». Après de longues mais victorieuses luttes dans l'Etat de New York et une douzaine d'autres points de friction, il

s'envola vers la côte Ouest, à la demande des Eglises Presbytériennes de la Région de la Baie, afin d'organiser les ghettos noirs d'Oakland, en Californie. En apprenant la nouvelle, le conseil municipal d'Oakland, pris de panique, fit voter une résolution pour le bannir de la ville, ainsi qu'un amendement pour lui envoyer une corde de 15 mètres, suggérant sans finesse qu'il se pendre avec. (Alinsky leur répondit en leur envoyant des couche-culottes).

Lorsque la police d'Oakland menaça de l'arrêter s'il franchissait les limites de la ville, il traversa le pont de la baie avec une petite troupe de journalistes et de cameramen, armé uniquement d'un certificat de naissance et d'un passeport américain. « *Le comité d'accueil de la police d'Oakland se sentit plutôt stupide* » se rappelle Alinsky. Oakland dut reculer et Alinsky organisa les noirs de la ville pour y combattre l'Establishment.

A la fin des années soixante, Alinsky confia la plupart de ses activités de terrain à ses assistants et se consacra à la formation d'organiseurs communautaires, au sein du centre de formation de l'IAF, qu'il appelle lui-même « *école de radicaux professionnels* ». Principalement financée par une donation de Midas Muffler, l'école a pour objectif de former 25 organisateurs compétents par an, appelés à travailler dans les communautés blanches et noires de tout le pays. « *Pensez à tout ce qu'on a fait dans ce pays avec seulement quatre ou cinq organisateurs à plein temps.* », a déclaré Alinsky lors de l'ouverture de l'école, « *les choses vont vraiment bouger maintenant.* »

Il aurait raison...si ses futurs succès d'organiseur radical pouvaient être mesurés avec l'exaspération qu'il provoque chez les gardiens du statu quo. Un journal paroissial conservateur a écrit qu'« *il est impossible de suivre à la fois Jésus Christ et Saul Alinsky.* » Barron's, l'hebdomadaire économique, a mené cette étrange logique un peu plus loin, en accusant Alinsky d'« *être affilié aux luttes et aux causes communistes.* » Et Hyman Bokkinder, l'un des responsables du Bureau de l'Egalité des Chances Economiques (*Office of Economic Opportunity – OEO*), a qualifié les attaques d'Alinsky contre le programme anti-pauvreté (*qu'il a traité de « colonialisme social »*) d'« *outrageusement fausses, ignorantes et excessivement tapageuses* ».

L'oeuvre de sa vie qui a sans doute reçu le plus d'échos favorables est la publication de son dernier livre, « Rules for Radicals », gratifié de critiques favorables dans pratiquement tous les magazines et journaux du pays. Pour montrer à son équipe à quel point il n'était pas habitué à ce genre de récompenses, il a réuni ses collaborateurs pour leur dire : « *Les gars, ne vous inquiétez pas. Nous allons traverser cette tempête de compliments et nous en sortir aussi détestés qu'avant.* » Consolation pour Alinsky : le livre provoqua une réaction hostile dans au moins une ville importante...la sienne. Le Chicago Tribune accueillit la publication de « Rules for Radicals » par un éditorial titrant « **ALINSKY RECIDIVE** », avec la conclusion suivante :

« *Mettre à vif les mécontentements est peut-être amusant pour lui mais nous sommes incapables de considérer cela comme une contribution au changement social. Le pays a assez de problèmes insolubles comme cela pour ne pas s'en inventer de nouveaux sans autre but perceptible que l'amusement d'Alinsky.* »

Ce à quoi Alinsky répondit : « *L'Establishment peut accepter d'être roulé mais pas d'être ridicule. Ce qui les horripile avec moi, c'est que contrairement aux autres radicaux*

qui n'ont aucun sens de l'humour, je me fais sacrément plaisir en faisant ce que je fais. »

COMMENCONS

Pour comprendre pourquoi Alinsky fait ce qu'il fait et pour sonder la complexité de cet homme public, **Playboy** a envoyé **Eric Norden** pour l'interviewer. La tâche, comme Norden a pu rapidement le découvrir, était loin d'être aisée :

«Le calendrier d'Alinsky est suffisamment rempli pour envoyer un athlète professionnel en maison de repos. Et il semble s'en porter bien. Je l'ai accompagné de la côte Est à la côte Ouest, en passant par le Canada, menant des bribes d'interviews dans les avions, les voitures, les salles d'attente des aéroports et entre les réunions stratégiques qu'il menait avec ses organisateurs locaux (qui ressemblaient plus à des briefings militaires qu'à des discussions informelles). Ma première rencontre avec lui fut dans le salon d'embarquement « Ambassadeur » de la TWA, à l'aéroport O'Hare de Chicago. Il portait un blazer bleu marine, une chemise oxford déboutonnée et une cravate noire en tricot. Ses premiers mots furent un grognement pour commander un Scotch on the rocks ; il avait une voix de fausset graveleuse et je trouvais plus facile de l'imaginer en train de marchander à Garment District (1) que d'organiser des ghettos. Après avoir voyagé avec lui et lutté pour suivre son rythme, j'ai rapidement appris qu'avant tout c'est un original. (Alinsky à une hôtesse de l'air : « Pourriez-vous dire à votre pilote que je n'en ai rien à f... de savoir qu'elle est la vitesse du vent et lui demander qu'il ferme la porte pour que je puisse bosser un peu ? »)

L'année dernière, Nat Hentoff a écrit : « Saul est l'homme le plus jeune que j'ai rencontré depuis des années » et je peux comprendre ce qu'il voulait dire. Alinsky a une incroyable vitalité, un enthousiasme combatif et une curiosité dévorante qui se porte sur tout et tout le monde autour de lui. Ajoutez à cela un esprit mordant, un ego monumental doublé d'une capacité d'autodérision et de dérision en général et vous commencez à prendre la mesure de l'homme.

Une fois, lorsqu'il fut tard dans une chambre d'hôtel de Milwaukee, son visage gris et hagard montra des signes de fatigue (trois villes, deux discours, des conférences de presse sans fin et quelques réunions stratégiques). Une vague tristesse l'enveloppa et, comme si une barrière s'effondrait, il commença à me parler - hors interview - de toutes les personnes qu'il avait aimées et qui étaient décédées. Elles étaient nombreuses et semblaient plus proches la nuit, dans les chambres des Holiday Inn où il dormait seul, avec l'air conditionné vrombissant pour couvrir les moteurs des avions. Il parla une heure puis se tut brutalement. Au bout d'une minute, il sauta sur ses pieds et se dirigea vers la porte : « On va vraiment les faire chier demain ! » La course reprenait. »

Norden commença son interview en interrogeant Alinsky sur sa dernière campagne, de loin la plus ambitieuse : rien de moins qu'organiser la classe moyenne blanche des Etats-Unis.

Playboy : Mobiliser l'Amérique des classes moyennes semble être un nouveau départ pour vous, après des années passées à travailler avec les pauvres noirs et blancs des taudis. Espérez-vous que les banlieues soient un sol fertile pour vos talents organisationnels ?

Alinsky : Oui, c'est en train de devenir la lutte la plus stimulante de ma carrière et certainement celle possédant les plus grands enjeux. Rappelez-vous que les gens restent des gens, qu'ils vivent dans des ghettos, des réserves indiennes ou des barrios (*quartiers pauvres de Californie*). Et les banlieues sont seulement une autre forme de réserve : un ghetto doré. J'ai réalisé qu'une action positive pour un changement social radical devrait se concentrer sur la classe moyenne blanche pour la simple raison que c'est là qu'est le vrai pouvoir. Aujourd'hui, les trois-quarts de notre population font partie de la classe moyenne, que ce soit à travers leur pouvoir économique ou leur statut social. Prenez la fourchette basse de la classe moyenne, les « cols bleus » et les « chapeaux durs » ; vous avez plus de 70 millions de personnes qui gagnent entre 5000 et 10000 dollars par an, des gens qui ne se considèrent pas du tout comme pauvres et qui adoptent l'ethos dominant de la classe moyenne avec même plus d'acharnement que les riches. Pour la première fois dans l'Histoire, vous avez un pays où les pauvres sont minoritaires et où la majorité fait un régime pendant que ceux qui n'ont rien se couchent affamés tous les soirs.

Bon sang, même si on réussissait à organiser tous les groupes exploités qui ne gagnent presque rien - tous les noirs, les chicanos, les porto-ricains, les blancs pauvres – et puis si, par je ne sais quel miracle organisationnel, ont les fondait tous ensemble dans une coalition viable, qu'aurions-nous au final ? Avec une estimation optimiste, 55 millions de personnes à la fin de la décennie – mais la population totale serait alors de 225 millions, dont une écrasante majorité appartiendrait à la classe moyenne. C'est la fameuse « majorité silencieuse » que notre grand philosophe grec à Washington essaye de galvaniser ; c'est là que les dés seront jetés et que le futur de ce pays va se décider pour les cinquante prochaines années. Concrètement, le seul espoir d'un progrès véritable est de rechercher nos alliés dans la majorité et d'organiser cette même majorité au sein d'un mouvement national pour le changement. Si on abandonne et qu'on laisse la classe moyenne se tourner par défaut vers Agnew et Nixon, alors vous pouvez aussi bien abandonner la partie. Mais on peut encore s'en emparer...et on va s'en emparer.

Playboy : La thèse de la majorité silencieuse a un présupposé : que la majorité de la classe moyenne soit conservatrice par nature. Comment des tactiques organisationnelles même les plus ingénieuses pourraient-elles les unir afin de défendre vos objectifs radicaux ?

Alinsky : Conservatrice ? Foutaises. En ce moment ses membres ne savent plus où ils en sont. Mais dans les prochaines années ils vont prendre l'une de ces deux directions : celle du fascisme racial américain ou celle du changement social radical. Pour l'instant ils sont immobiles, confits dans l'apathie, menant ce que Thoreau appelait « *des vies de désespoir tranquille*. » Ils sont opprimés par les taxes et l'inflation, empoisonnés par la pollution, terrorisés par la criminalité urbaine, effrayés par la nouvelle culture des jeunes, égarés dans ce monde informatisé autour d'eux. Ils ont travaillé toute leur vie pour avoir leur propre petite maison en banlieue, leur télévision couleur, leurs deux voitures et maintenant cette belle vie a pris le goût de la cendre dans leurs bouches. Leurs vies personnelles ne sont pas épanouissantes, leurs boulots ne sont pas satisfaisants, ils ont succombé aux tranquillisants et aux énergisants, ils noient leur anxiété dans l'alcool, ils se sentent piégés dans des mariages pesants ou s'en échappent par des divorces culpabilisants. Ils sont en train de perdre leurs enfants et leurs rêves. Ils sont aliénés, dépersonnalisés, sans aucun sentiment de participation aux processus politiques et ils se sentent rejetés et sans espoir. Leurs utopies de statut et de sécurité sont devenues une banlieue de pacotille, leurs pavillons ont vu germer des barreaux de prisons et

leurs désillusions en sont au stade terminal.

Ils sont les premiers à vivre dans un monde sous l'emprise totale des *mass media* et, chaque soir, quand ils allument la télévision et que les nouvelles arrivent, ils y voient une hypocrisie, une tromperie incroyable, l'idiotie de nos dirigeants, la corruption et la désagrégation de nos institutions : la police, les tribunaux et la Maison Blanche elle-même. Leur société semble se délabrer et ils se voient comme de petits échecs dans la faillite générale. Toutes leurs vieilles valeurs semblent les avoir désertés, les laissant à la dérive sur la mer du chaos social. Croyez-moi, c'est un bon terreau pour un organisateur.

Le désespoir est là ; maintenant c'est à nous d'y aller et de mettre à vif leurs rancœurs, de les galvaniser pour un changement social radical. Nous allons leur donner un moyen de participer au processus démocratique, un moyen d'exercer leurs droits en tant que citoyens et de riposter contre l'Establishment qui les oppresse plutôt que les abandonner à l'apathie. Nous allons commencer avec des problèmes particuliers : les impôts, l'emploi, la consommation, la pollution...et de là nous irons vers des problèmes plus importants : la pollution au Pentagone, au Congrès et chez les dirigeants des grandes entreprises. Une fois que vous avez organisé les gens, ils continuent à avancer, d'un problème à l'autre jusqu'à l'objectif final : le pouvoir au peuple. Nous ne leur donnerons pas uniquement une cause, nous leur rendrons la vie aussi foutrement excitante qu'avant – la vie à la place de l'existence. Nous allons les secouer.

Playboy : Vous ne vous attendez pas à ce qu'ils se méfient du cheval de Troie des radicaux ?

Alinsky : Bien sûr, au début ils seront méfiants voire hostiles. C'est une expérience que j'ai faite avec chaque communauté dans laquelle je me suis implanté. Mes détracteurs ont raison quand ils disent que je suis un « agitateur extérieur ». Quand une communauté, n'importe quelle communauté, est sans espoir et impuissante, il faut quelqu'un d'extérieur pour venir attiser les choses. C'est mon travail : les perturber, leur faire se poser des questions, leur apprendre à arrêter de causer pour commencer à agir, parce que les gros richards qui sont au pouvoir n'entendent jamais avec leurs oreilles mais avec leur arrière-train. Je ne dis pas que cela va être facile ; « thermopolitiquement », la classe moyenne est enracinée dans l'inertie, conditionnée à chercher la facilité et la sécurité, effrayée à l'idée de secouer le bateau. Mais ils commencent à réaliser que le bateau coule et qu'à moins d'écoper rapidement, ils vont sombrer avec lui. La classe moyenne est aujourd'hui schizophrène, tiraillée entre son endoctrinement et sa situation concrète. L'instinct des membres de la classe moyenne est de soutenir et de célébrer le statu quo mais les réalités de leur vie quotidienne démontrent que le statu quo les a exploités et trahis.

Playboy : De quelle façon ?

Alinsky : De toutes les façons dont j'ai parlé, de l'imposition à la pollution. Aujourd'hui, la classe moyenne se sent réellement plus perdante et perdue que les pauvres sur un bon nombre de sujets. Et cela engendre une situation qui est à la fois pleine d'opportunités et de dangers. Il y a une seconde révolution qui grouille sous la surface de la classe moyenne américaine, la révolution d'un groupe abasourdi, apeuré, et – pour l'instant – désorganisé de gens désespérés qui cherchent à tâtons une alternative, un espoir. Leurs peurs et leurs frustrations, au-delà de leur impuissance, peuvent se transformer en une paranoïa politique et en faire des démons, les jetant dans les bras de la droite, les rendant mûrs pour la petite musique de n'importe quel cavalier leur promettant de revenir aux vérités d'hier. La droite leur offrirait des boucs émissaires pour exorciser leur misère : des noirs, des

hippies, des communistes...et, si elle gagne, ce pays deviendra le premier Etat totalitaire avec un hymne national célébrant « *la terre de la liberté et la demeure du courage* ». Mais nous n'allons pas abandonner le champ de bataille sans une longue et terrible bataille, une bataille que, je pense, nous allons gagner. Parce que nous allons montrer à la classe moyenne qui sont ses vrais ennemis : l'élite puissante et corporatiste qui dirige et ruine le pays, les vrais bénéficiaires de ce que Nixon appelle ses réformes économiques. Et quand ils vont se retourner contre cette cible, elle va en prendre plein la tête.

Playboy : Dans le passé, vous avez concentré vos efforts dans des communautés où les problèmes – et les solutions – étaient clairement définies. Mais maintenant vous vous attaquez à plus de 150 millions de personnes. Vous n'êtes pas inquiet par tous ceux qui parient contre vous ?

Alinsky : Vous plaisantez ? Cela fait trente ans que je fais ça et les paris ne m'ont pas encore dérangé. En fait, j'ai toujours fait des paris à cent contre un, même avec de l'argent. Bien sûr, il est vrai que la classe moyenne est plus amorphe que les barrios du Sud la Californie et nous allons construire des organisations dans tout le pays plutôt que dans une seule ville. Mais les règles sont les mêmes. Vous commencez avec ce que vous avez, vous édifiez une communauté sur la base de quelques problèmes et puis vous utilisez l'organisation que vous avez établie comme un exemple et une puissante base pour atteindre d'autres communautés. Une fois que vous êtes victorieux à, disons, Chicago – l'une des villes où nous sommes en train d'organiser la classe moyenne – alors vous pouvez vous rendre à Cincinnati, Boston ou Dubuque et dire : « *OK, vous voyez ce qu'on a fait à Chicago, maintenant c'est ici que ça doit bouger.* » C'est comme une tache d'huile qui s'étendrait de petits points de pouvoir focalisés à l'ensemble du pays. Une fois que vous avez vos premiers succès, le processus va prendre de la vitesse et déclencher un effet boule de neige.

Cela ne va pas être facile et, bien sûr, cela reste un pari...mais la vie est faite de paris ! Einstein a dit un jour que Dieu ne lance pas de dés mais il avait tort. Dieu passe son temps à jeter des dés et des fois je me demande s'ils ne sont pas pipés. L'art de l'organisateur est de trancher dans le vif. Et croyez moi, cette fois nous allons vraiment faire la peau à ces salauds, les frapper là où ça fait mal. Vous savez, je vois un peu ça comme le point culminant de ma carrière. Je me bats là-dedans depuis la Grande Dépression ; on m'a tiré dessus, tabassé, emprisonné – ils m'ont même donné des diplômes honorifiques – et dans un sens, tout cela a été une préparation. J'aime ce sacré pays, et nous allons le récupérer. Par le passé je n'ai jamais abandonné la foi, même dans les pires moments et, aussi sûr que l'enfer, je ne vais pas commencer maintenant. Avec un peu de chance, il me reste peut-être encore dix bonnes années productives devant moi. Alors je vais les utiliser là où elles comptent le plus.

Playboy : Comment en êtes vous arrivé à faire ce travail ?

Alinsky : J'ai commencé l'organisation au milieu des années trente, d'abord avec le CIO puis tout seul. Mais j'imagine que j'aurais suivi le même chemin s'il n'y avait pas eu la Grande Dépression. J'ai toujours été un rebelle, même quand j'étais gamin. Et la pauvreté ne m'était pas non plus étrangère. Ma mère et mon père avaient quitté la Russie au début du siècle et nous vivions dans un des pires taudis de Chicago ; en fait, nous vivions dans le taudis du taudis, sur le mauvais côté du mauvais côté de la route, aussi loin que vous puissiez aller. Mon père commença comme tailleur puis il devint gérant d'une épicerie, ensuite d'un pressing et finalement il réussit à devenir propriétaire de son propre atelier de couture. Mais quelle que soit son activité, nous avons toujours

vécu dans une arrière-boutique. Je me rappelle que quand j'étais gamin, le plus grand luxe auquel je pouvais rêver était d'être tranquille quelques minutes dans la salle de bain sans que ma mère tambourine à la porte et me dise qu'un client voulait utiliser les toilettes. Depuis ce temps-là, c'est un vrai luxe pour moi de passer du temps dans la salle de bain ; cela me prend généralement deux à trois heures le matin pour me raser et prendre un bain : une vraie réminiscence du passé, même si c'est souvent là que j'en profite pour mettre de l'ordre dans mes pensées.

RUDES DEBUTS

Playboy : Vos parents étaient-ils militants ?

Alinsky : A l'époque, beaucoup de juifs militaient au sein du nouveau mouvement socialiste mais pas mes parents. Ils étaient très orthodoxes ; toute leur vie tournait autour du travail et de la synagogue. Ils avaient une attitude complètement dévote. Je me rappelle, quand j'étais enfant, qu'ils me répétaient à quel point c'était important d'étudier ; la pire menace qu'ils pouvaient craindre était que si je ne travaillais pas bien à la Yeshiva, je grandirai avec un *goyischer kop* : un cerveau de goï. Quand je suis entré au lycée, je me rappelle à quel point j'ai été surpris de trouver tous ces enfants goïs si intelligents ; on m'avait appris que les goïs étaient pratiquement mongoliens. Et ce type de sectarisme est aussi malsain que l'antisémitisme.

Playboy : Avez-vous eu affaire à l'antisémitisme quand vous étiez enfant ?

Alinsky : Pas personnellement mais j'étais conscient de son existence. A l'époque il était partout. Mais il était tellement omniprésent que vous n'y pensiez même plus ; vous l'acceptiez comme une chose de la vie. La pire hostilité nous venait des Polonais et, aux alentours de 1918, pendant que je grandissais, c'est devenu une guerre ordinaire. Il y avait des limites territoriales entre nos quartiers et si une jeune juive s'était égarée au-delà de la frontière, elle aurait été violée en pleine rue. De temps en temps cela explosait en émeute générale et je me rappelle que des centaines de Polonais venaient prendre d'assaut notre quartier. Nous montions sur les toits avec des tas de briques, des casseroles d'eau bouillante et des frondes, comme pour un siège médiéval. J'avais moi-même une carabine. Cela faisait de sacrées batailles et plusieurs personnes de chacun des deux camps avaient de vraies armes à feu, alors parfois il y avait des morts. On ne parlait pas encore de crise urbaine ; c'était juste deux groupes de gens qui essayaient de s'entretuer. Finalement les flics arrivaient avec leurs chevaux, leurs paniers à salade et ils nous dispersaient. Ils étaient tous Irlandais et ils détestaient chacun des deux camps. Alors ils tabassaient autant les Polonais que les Juifs. Le *melting pot* en action. Vous n'avez plus cette agressivité à Chicago ; maintenant les Italiens, les Polonais, les Juifs et les Irlandais ont enterré la hache de guerre et se sont tous réunis contre...les noirs. Mais à cette époque chaque groupe ethnique sautait à la gorge de l'autre.

Je me souviens qu'une fois, je devais avoir dix ou onze ans, l'un de mes amis avait été passé à tabac

par des Polonais. Alors une poignée d'entre nous étaient partis chez les Polonais et nous étions en train de frapper quelques gamins quand les flics nous sont tombés dessus. Ils nous ont emmenés au commissariat, ont tout raconté à nos mères et, bon sang, ils les ont rendu furieuses. Ma mère est venue me récupérer en hurlant que je jetais le déshonneur sur ma famille. Elle s'est lamentée devant les policiers : « *Vous avez déjà entendu parler d'un bon garçon juif arrêté ?* », avant de promettre au sergent qu'on prendrait sévèrement soin de moi à la maison. Une fois partis, elle m'a emmené directement chez le rabbin, qui m'a sermonné en disant que j'étais sur la mauvaise pente. Mais je lui ai tenu tête. Je lui ai dit : « *Ils nous attaquent et on riposte à l'américaine, comme dans l'Ancien Testament : oeil pour oeil, dent pour dent. Alors on les tabasse. C'est ce que tout le monde fait.* » Le rabbin m'a observé une minute puis il m'a dit calmement : « *Tu penses que tu es un homme parce que tu fais ce que tout le monde fait. Mais le grand Rabbin Hillel disait : « Là où il n'y a pas d'homme, efforce toi d'en être un ». Je veux que tu t'en rappelles.* » Je ne l'ai jamais oublié.

Playboy : Vous avez continué à vous battre contre les enfants polonais ?

Alinsky : Non. La leçon du rabbin a fait mouche. Je ne raconte même plus de blagues sur les Polonais.

Playboy : Étiez vous pieux ?

Alinsky : J'imagine que je l'ai été...jusqu'à mes douze ans. J'étais vraiment intoxiqué. Mais un jour j'ai eu peur que mes parents veuillent faire de moi un rabbin, à tel point que j'ai rapidement décroché. Aujourd'hui je suis un membre fondateur des Croyants Anonymes. Mais je vais vous dire une chose à propos de l'identité religieuse : quand quelqu'un me demande qu'elle est ma religion, je réponds – et répondrai toujours - que je suis juif.

Playboy : Vous êtes vous rebellé dans d'autres domaines que la religion ?

Alinsky : Oui. D'une certaine façon je me bats contre le système depuis que j'ai sept ou huit ans. Je veux dire que j'étais le genre de gamin qui ne rêvait de marcher dans l'herbe qu'à condition qu'il y ait un panneau PRIERE DE NE PAS MARCHER SUR LES PELOUSES, auquel cas je les piétinais allègrement. Je me rappelle que, quand j'avais dix ou onze ans, un rabbin m'apprenait l'hébreu. Je devais lire des passages de l'Ancien Testament puis il me posait une série de questions. Un jour, j'ai lu trois pages d'affilée sans erreur de prononciation et un penny est tombé sur la Bible. J'ai regardé en l'air et le rabbin m'a dit que Dieu venait de me récompenser pour mon résultat. J'étais scotché. J'y ai pensé pendant toute la journée. Je ne pouvais même plus dormir tellement j'étais agité. Je passais en revue toutes les conséquences de ce qui s'était passé.

Puis le jour suivant le rabbin est arrivé et m'a demandé de commencer à lire. Mais je n'ai rien fait ; je suis resté assis en silence et j'ai refusé de lire. Il m'a demandé pourquoi j'étais si calme et j'ai répondu : « *Cette fois, c'est un nickel ou rien.* » Il m'a mis une énorme claque qui m'a fait atterrir dans un coin et il a commencé à me maudire jusqu'à la quatrième génération. Je me rebellais contre Dieu mais il n'y avait rien de plus effrayant qu'un rabbin au bord de la crise cardiaque.

Ce n'était d'ailleurs pas tant de la provocation qu'une curiosité en action, ce que d'autres pouvaient prendre pour de la provocation. Mon père, par exemple, était loin d'être laxiste et j'ai eu mon quota de corrections, avec leur invariable conclusion : « *Si je t'y reprends, tu sais ce qui va t'arriver.* » Je faisais oui de la tête, je reniflais et je m'éloignais sans un bruit. Mais un jour, après m'en avoir mis

une, il s'est mis devant moi en tenant son affûteur à rasoir et il m'a répété « *Tu sais ce qui va t'arriver si je t'y reprends ?* » et j'ai juste dit entre deux sanglots « *Non, qu'est-ce qui va m'arriver ?* » Il est resté bouche bée, perdu, sans savoir quoi dire. Il était complètement déconfit. J'avais appris ma leçon : le pouvoir n'est pas ce que l'Establishment a mais ce que l'on croit qu'il a.

Playboy : Vous n'aviez que des relations hostiles avec votre père ?

Alinsky : Oui, en grande partie. Mes parents ont divorcé quand j'avais 8 ans et mon père, qui avait commencé à gagner de l'argent avec ses minables ateliers de couture, a déménagé en Californie. Les années suivantes, j'ai fait la navette entre eux deux, vivant en partie avec ma mère à Chicago et le reste du temps avec mon père en Californie. Je ne devrais pas dire « vivre » avec lui parce qu'à la minute où j'arrivais, il m'installait dans une chambre meublée quelque part et je ne le voyais plus avant mon départ. Les seuls mots qu'on s'adressait étaient « Salut » et puis, quelques mois plus tard, « Au revoir ». C'était une drôle de vie. Quand j'ai eu 16 ans, j'ai commencé à traîner avec des filles de 22 ; et croyez-moi, à 16 ans, 22 ans c'est vraiment vieux. Entre les déménagements répétés avec ma mère et les aller-retour chez mon père, j'ai dû être scolarisé dans une douzaine d'écoles différentes ; en fait, je me suis retrouvé avec quatre diplômes de quatre lycées différents quand je suis allé à l'université. C'est l'une des raisons pour lesquelles je suis toujours resté près de mes enfants pendant qu'ils grandissaient ; je ne voulais pas qu'ils connaissent la même chose.

Playboy : Une interprétation psychanalytique de votre vie pourrait conclure que votre carrière de radical était plus motivée par la haine de votre père que par votre opposition à l'Establishment.

Alinsky : Les salons des psychanalystes, ce n'est pas ma tasse de thé. De toute façon, je ne pense pas que je détestais le vieil homme ; je ne l'ai jamais vraiment connu et le peu que je savais ne m'intéressait pas. Et le sentiment devait être réciproque. Je me souviens que quand j'ai été diplômé de l'université, en plein coeur de la Dépression, il y avait exactement quatre dollars entre moi et la disette et ma mère était tellement fauchée que je ne voulais pas lui causer plus d'ennuis. Alors, par désespoir, j'ai envoyé une lettre recommandée à mon père lui demandant poliment un peu d'aide, parce que je n'avais même pas de quoi me nourrir. On m'a envoyé le reçu comme quoi il avait bien eu la lettre mais je n'ai jamais eu de ses nouvelles. Il est mort en 1950 ou en 1951 et j'ai entendu qu'il avait laissé un héritage de 140 000 dollars. Il en a légué la plupart à un verger en Israël et aux enfants de son premier mariage. A moi il a légué 50 dollars.

Playboy : Comment avez vécu l'annonce de sa mort ?

Alinsky : Peut-être que la meilleure façon de vous l'expliquer, c'est de vous raconter ce qui s'est passé quand ma mère a appris sa mort. Elle a compris que son corps avait été envoyé à Chicago et m'a appelé pour que je contacte toutes les entreprises de pompes funèbres pour savoir où il était et si quelque chose était déjà prévu pour ses obsèques. Je ne voulais pas mais elle a insisté. Alors je me suis assis avec le bottin et j'ai commencé à appeler tous les salons funéraires. Au bout d'une demi-heure, j'ai entendu des rires hystériques dans le salon. J'y ai trouvé ma femme, Helen, tordue de rire. Je lui ai demandé ce qui était si drôle et quand elle s'est finalement calmée, elle a dit : « *As-tu la moindre idée de ce que tu es en train de faire ?* ». J'ai répondu : « *Pourquoi? De quoi tu parles ?* » et elle m'a dit : « *Laisse moi t'imiter : «Allô, le salon funéraire Weinstein ? Euh...et bien...accordez moi une faveur s'il-vous-plaît...Mon nom est Alinsky et le nom de mon père est Benjamin. Pouvez-vous jeter un oeil dans l'arrière boutique pour voir si son corps est dans le coin ?* » » Et en

l'écoulant j'ai compris tous les silences gênés que j'avais obtenus à l'autre bout du fil. Voilà à quel point j'étais ému.

Playboy : Aviez-vous une relation aussi distante avec votre mère ?

Alinsky : Oh, non, nous sommes très proches. Maman est géniale, elle est toujours vivante et en pleine forme. Elle parle plus yiddish qu'anglais mais elle collectionne les coupures de journaux sur lesquelles je suis, même quand elle ne comprend pas exactement ce que je fais et elle se flatte que je sois le centre de beaucoup d'attention. « *Mon fils est un révolutionnaire* », vous comprenez. Un jour, je devais faire un grand meeting à Chicago et je me suis dit que ça lui ferait plaisir de le voir, alors j'ai demandé qu'on aille la chercher et qu'on l'amène à l'auditorium. Après ça, je l'ai raccompagnée à la maison et je lui ai dit : « *Maman, tu as aimé mon discours ?* » Et elle a répondu, toute contrariée : « *C'est du joli ce que tu as fait, faire une chose comme ça ! Qu'est-ce que les gens vont penser de ta mère, comment est-ce qu'ils vont penser que je t'ai élevé ?* » J'ai bredouillé : « *Maman, qu'est-ce que j'ai dit ?* » Et elle a ajouté : « *Tu ne sais pas ? Tu me demandes, alors qu'à deux reprises, deux reprises tu as mis tes doigts dans ton nez alors que tu parlais ? Quelle horreur !* » J'ai 68 ans et vous savez quels sont ses premiers mots quand je lui téléphone ? « *Tu ne sors pas sans préservatifs ? Es-tu habillé chaudement ? Est-ce que tu manges bien ?* » En tant que mère juive, elle commence par là où les autres mères juives terminent. Pour les autres, je suis un radical professionnel ; pour elle, la chose la plus importante, c'est que j'ai un travail. Pour maman, rien n'a eu plus d'importance que le jour où j'ai reçu mon diplôme universitaire.

UNIVERSITE ET CRIMINELS

Playboy : Vous militiez à l'université ?

Alinsky : Pas dans une organisation. J'ai commencé à aller à l'université de Chicago en 1926 alors que le campus était encore sous le choc du cas Loeb-Leopold (2). J'imagine que j'avais instinctivement une attitude de rebelle (j'ai eu des problèmes après avoir mené une lutte contre la messe obligatoire) mais c'était uniquement une révolte personnelle contre l'autorité. Pendant mes premières années à l'école, je n'avais pas une conscience sociale très développée et, pendant les jours paisibles qui précédèrent la Grande Dépression, il était plutôt facile d'avoir l'illusion que nous vivions dans le meilleur des mondes. Mais pendant ma quinzième année, j'ai commencé à voir le dessous des cartes. En licence, j'ai eu beaucoup de cours de sociologie et j'ai été stupéfait par les mensonges qu'ils nous servaient à propos de la misère et des taudis, minimisant la souffrance et la déchéance, dissimulant la misère et le désespoir. C'est que, nom de Dieu, j'avais vécu dans un taudis, je pouvais voir les réalités qui se cachaient derrière la suffisance de leur jargon académique. C'est à cette époque que j'ai commencé à être méfiant vis-à-vis des chercheurs en général et des sociologues en particulier, avec quelques exceptions notables.

Jimmy Farrel a dit un jour que la chaire de sociologie de l'université de Chicago était une institution qui investissait 100 000 dollars dans un programme de recherche pour découvrir la localisation des bordels alors que n'importe quel chauffeur de taxi aurait pu vous le dire. A ce moment-là j'ai réalisé

à quel point les soi-disantes sciences sociales sont loin des réalités quotidiennes, ce qui est particulièrement affligeant aujourd'hui, parce que cette tribu de statisticiens a une influence démesurée sur ce qu'ils appellent le programme anti-pauvreté. Demander à un sociologue de régler un problème, c'est comme de prescrire un lavement pour soigner une diarrhée.

Playboy : La sociologie était votre majeure à l'université ?

Alinsky : Non, Dieu merci. J'avais choisi archéologie, un sujet qui me fascinait et me fascine toujours. J'en suis vraiment tombé amoureux.

Playboy : Vous pensiez devenir archéologue ?

Alinsky : Oui, je l'ai cru pendant quelques temps. Mais après avoir obtenu ma Licence, en pleine Dépression, il y avait autant de demande en archéologues qu'en chevaux ou en attelages. Tous les gars qui avaient financé des voyages d'études étaient bazarés sur les trottoirs de Wall Street. Et de toutes façons, pour autant que j'y prenne du plaisir, l'archéologie n'était plus dans le coup. J'ai commencé à militer activement pour les questions sociales et, pendant ma dernière année à l'université, une poignée d'entre nous s'est attachée à la situation désespérée des mineurs du Sud de l'Illinois, qui étaient dans un conflit social très dur – dur, bon Dieu, les pauvres mecs mourraient de faim – et nous avons rempli plusieurs camions de nourriture et nous la leur avons apportée.

Playboy : C'est à ce moment là que vous avez commencé à militer en tant que radical ?

Alinsky : C'est à ce moment là que je suis devenu radical, ou plutôt que j'ai reconnu en avoir toujours été un et que j'ai commencé à en faire quelque chose de concret. Mais ce n'était pas du militantisme à plein temps ; je suis resté à l'université et j'imagine que mes idées sur ce qui pouvait et ce qui devait être fait étaient aussi confuses que chez la plupart des gens pendant cette période chaotique.

Playboy : Qu'avez-vous fait après la Licence ?

Alinsky : J'avais faim. Le peu d'argent que ma mère possédait avait été réduit à néant par le Crash et, comme je vous l'ai dit, mon père ne me soutenait pas vraiment. J'ai réussi à joindre les deux bouts en faisant des petits boulots aux alentours de l'université pour dix cents de l'heure. J'imagine que j'aurais pu recevoir de l'aide d'un programme social mais, c'est drôle, je ne pouvais pas faire la démarche. J'ai toujours été comme ça : je préférerais braquer une banque plutôt que de quémander. Quoi qu'il arrive, la vie était dure et j'étais tombé bien bas. Je me rappelle qu'un jour, assis dans une cafétéria minable, je me suis dit : « Et voilà, je suis un putain de mec malin, j'ai eu ma Licence *cum laude* et toutes ces conneries, mais je suis incapable de gagner ma vie et je n'ai même pas de quoi me nourrir. Qu'est-ce qui va m'arriver ? » Et puis c'est venu ; une petite lumière s'est allumée derrière ma tête.

J'ai changé de table et je me suis rassis près de la caissière. J'ai échangé quelques mots avec elle, terminé mon café et je me suis levé pour payer. Et là j'ai dit : « *Mince, je suis désolé, j'ai perdu mon ticket.* » Elle ne m'avait vu qu'avec un café, alors elle a juste dit : « *Pas de problème, ça fera un nickel.* » J'ai payé et je suis sorti avec le premier ticket toujours dans ma poche, j'ai traversé quelques pâtés de maison jusqu'à la cafétéria suivante qui faisait partie de la même chaîne et j'ai commandé un énorme repas pour un dollar quarante cinq. Et, croyez-moi, à l'époque, j'aurais

pratiquement pu acheter toute la gargote avec un dollar quarante cinq. J'ai mangé dans un coin, loin de la caissière, j'ai intervertit les tickets, payé un nickel et je suis parti. J'avais réglé mes problèmes alimentaires.

Puis j'ai commencé à voir que d'autres types près du campus étaient aussi dans la panade alors j'ai mis une grande annonce sur le panneau d'affichage pour inviter tous ceux qui avaient faim à une réunion. Certains pensaient que c'était un gag mais je suis resté au pupitre et j'ai expliqué mon système en détails, avec l'aide d'une grande carte de Chicago où étaient indiquées toutes les filiales de la cafétéria. De l'écologie sociale ! J'ai séparé mes recrues en équipes déployées par zones ; une équipe travaillait dans le Sud pour le déjeuner, une autre dans le Nord pour le dîner, et ainsi de suite. Le système est devenu presque une science et, pendant six mois, chacun d'entre nous a mangé gratuitement. Puis ces conneries ont mis en place des machines automatiques à la porte des cafétérias dont les tickets n'étaient bons que sur place. C'était un coup dur. Nous avons été les premières victimes de l'automatisation.

Playboy : Vous n'aviez pas d'états d'âme en escroquant les cafétérias ?

Alinsky : Oh, bien sûr, j'ai souffert toutes les agonies des maudites nuits sans sommeil, des tourments moraux, d'une conscience désespérée et rongée par la culpabilité...non mais vous plaisantez ? Je n'aurais jamais pu justifier, disons, le fait de voler une bouteille de gin juste pour avoir un martini avant le dîner mais quand vous avez faim, tout est permis. Il y a une hiérarchie dans nos droits et le droit de manger prévaut sur le droit de faire du profit. Et juste au cas où vous auriez des idées, laissez moi vous rappeler qu'il y a prescription.

Mais vous savez, cet épisode est intéressant parce que c'était ma première expérience en tant qu'organisateur. J'ai aussi appris autre chose ; après que les cafétérias nous aient flanqués à la porte, une poignée de gars que j'avais organisés est venu me voir et m'a dit : « *Ok, Saul, qu'est-ce qu'on fait maintenant ?* » Je leur ai dit que je n'en avais pas la moindre idée et ils m'en ont vraiment voulu. C'est alors que j'ai compris le sens du vieil adage qui dit que « *les faveurs étendues deviennent des droits* ».

Playboy : Avez-vous continué à mener une vie criminelle ?

Alinsky : Criminelle ? Ce n'était pas du crime, c'était de la survie. Mais ma période Robin des Bois était comptée ; en toute logique, j'ai été récompensé par une bourse pour obtenir le diplôme de l'Association des Sciences Sociales en criminologie, le meilleur dans ce domaine, ce qui me payait mes frais de scolarité ainsi que mon loyer. Je ne sais toujours pas pourquoi ils me l'ont donnée. Peut-être parce que je n'avais jamais suivi un cours de criminologie de ma vie et que je n'y connaissais diablement rien. Mais c'était la crise et j'ai senti que quelqu'un me lançait une perche. Bon sang, si on m'avait proposé de laver des chemises, je l'aurais fait. En tous cas, j'ai découvert que la criminologie était aussi étrangère aux vrais crimes et aux vrais criminels que la sociologie l'était vis-à-vis de la société. Alors j'ai décidé, pour ma thèse, de faire une étude sur le gang d'Al Capone : une étude de terrain.

Playboy : Qu'est-ce qu'en a dit Capone ?

Alinsky : Eh bien, le premier accueil a été plutôt froid. Je me suis rendu au vieux Lexington Hotel qui était le quartier général du gang et j'ai traîné dans le salon et le restaurant. Je remarquais un

gangster dont j'avais vu la photo dans les journaux, j'allais le voir et je lui disais : « *Je suis Saul Alinsky et j'étudie la criminologie. Je peux passer un peu de temps avec vous ?* » Alors il me dévisageait et me disait : « *Va te faire voir, gamin.* » La scène s'est reproduite encore et encore à tel point que je me disais que je ne m'en sortirais pas. Puis un soir je me suis assis au restaurant près de la table de Big Ed Stash, un tueur professionnel, l'assassin n°1 du gang. Il buvait avec un groupe de potes et il disait « *Hey, les gars, je vous ai raconté la fois où j'ai dézingué ce rouquin à Détroit ?* ». Il a été coupé par un chœur de lamentations. « *Mon Dieu* », a dit type, « *on doit encore l'entendre celle-là ?* » J'ai vu le visage de Big Ed se fermer ; les gangsters sont très sensibles vous savez, à fleur de peau. Alors je me suis retourné et j'ai tiré sa manche. « *Mr. Stash, j'aimerais beaucoup entendre cette histoire.* » Son visage s'est illuminé. « *Tu voudrais, gamin ?* » Il m'a donné un grand coup sur l'épaule : « *Tiens, prends une chaise. Tu vois, il y avait une fille...* » Et c'est comme ça que tout a commencé.

Playboy : Pourquoi des criminels se confieraient-ils à un étranger ?

Alinsky : Pourquoi pas ? Quel mal pouvais-je leur faire ? Même si j'avais raconté ce que j'avais appris, personne ne m'aurait écouté. Ils avaient ficelé Chicago comme une peau de tambour. Ils avaient toute la ville dans leurs mains, des policiers jusqu'au maire. Oubliez toutes ces conneries à propos d'Eliot Ness ; la seule véritable opposition à la pègre venait d'autres gangsters, comme Bugs Moran ou Roger Touhy. Le gouvernement fédéral pouvait essayer de les épingleur sur une fraude fiscale occasionnelle mais, à Chicago, le gang était intouchable. Capone était l'Establishment. Quand l'un de ses gars tombait, il n'y avait pas de jugement, parce que la plupart des juges étaient aux funérailles et que certains portaient le cercueil. Alors ils n'imaginaient pas une seconde qu'un gamin de l'université qu'ils avaient adopté comme mascotte leur pose des problèmes. Ils n'ont jamais essayé de me cacher quelque chose ; j'étais leur étudiant cobaye et ils étaient avides de m'apprendre des choses. Cela devait probablement flatter leur ego.

Un jour où je jetais un oeil à leurs comptes, j'ai remarqué une ligne qui détaillait un règlement de 7 500 dollars pour un tueur qui n'était pas de Chicago. J'ai appelé Nitti et je lui ai dit : « *Mr Nitti, je ne comprends pas. Vous avez au moins vingt tueurs sur votre liste de paies. Pourquoi gaspiller autant d'argent pour faire venir quelqu'un de St Louis ?* » Franck a été vraiment choqué par mon ignorance. « *Écoute petit* » m'a-t-il dit patiemment « *Ça arrive que nos gars connaissent le mec qu'ils doivent abattre. Ils ont peut-être été invités à dîner chez lui, joué au foot avec ses enfants, été témoins à son mariage, pris une cuite avec lui. Mais si tu appelles un étranger, tout ce que tu as à faire c'est de lui dire : « Regarde, il y a un type en manteau noir au croisement de State et Randolph ; le même dans la voiture va te le montrer du doigt ; tu sors, tu lui en mets trois dans le ventre et tu disparais dans la foule. » C'est un boulot, et un professionnel le fait. Mais si quelqu'un de chez nous y va, lorsque le type se retourne et que c'est un ami, alors immédiatement il sait que quand il va appuyer sur la gâchette il y aura une veuve, des orphelins, un enterrement, des larmes...Bon sang, ce serait un meurtre. » Je pense que Franck a été un peu déçu par cette question très pratique ; il a du penser que je n'avais pas de coeur.*

COMBATS PAYANTS

Playboy : N'aviez vous pas de remords en fréquentant (voire en assistant) des meurtriers ?

Alinsky : Pas du tout, vu que je ne pouvais rien faire pour les empêcher de commettre des meurtres, dont la plupart avaient d'ailleurs lieu à l'intérieur de la famille. J'étais observateur passif de leurs activités, même si je participais à leur vie sociale, faite de bonne chair, d'alcool et de femmes. Pour sûr, je participais à ce côté-là de leur vie : c'était le paradis. Et laissez moi vous dire une chose : j'en ai appris beaucoup sur les us et abus de pouvoir grâce au gang, des leçons qui m'ont servi plus tard, quand j'étais organisateur.

Une autre chose que vous devriez vous rappeler à propos de Capone, c'est qu'il ne sortait pas de nulle part. Son gang était un vrai service public ; il offrait ce que les gens voulaient et demandaient. Monsieur Tout-le-monde voulait des filles : Capone lui donnait des filles. Il voulait picoler pendant la Prohibition : Capone lui donnait de la boisson. Il voulait parier sur un cheval : Capone le laissait parier. Tout cela fonctionnait selon les vieilles lois de l'offre et de la demande et si personne ne voulait des services rendus par les gangsters, ils ne seraient plus aux affaires. Tout le monde avait des parts dans le gang de Capone ; en un sens, c'était un bienfaiteur public. Je me rappelle d'une fois où, quand il est arrivé dans sa loge au Dyche Stadium pour un match de football à l'occasion de

l'anniversaire du scoutisme, 8000 scouts se sont levés dans les tribunes et ont crié en cadence : « *Yea, yea, Big Al. Yea, yea, Big Al.* » Capone n'a pas inventé la corruption, il s'est juste engraisé sur son dos, tout comme les partis politiques, la police et toute l'économie de la ville.

Playboy : Combien de temps avez-vous été membre honoraire du gang ?

Alinsky : Environ deux ans. Après avoir eu une vue d'ensemble, je me suis rapidement ennuyé et j'ai décidé de partir, ce qui, en passant, est un schéma récurrent dans ma vie. J'étais tout autant lassé de l'université alors j'ai laissé tomber et je me suis trouvé un emploi au département Criminologie de l'Etat de l'Illinois, dans le domaine de la délinquance juvénile. Cela m'a mené à un autre projet de terrain : enquêter sur un gang de jeunes italiens qui se surnommaient le gang 42. A l'époque, ils étaient responsables d'à peu près 80% des vols de voiture à Chicago et ils commençaient tout juste dans le racket à grande échelle. Cela a été beaucoup plus difficile de les approcher que pour le gang de Capone, croyez moi. Ces gamins étaient vraiment méfiants, coriaces aussi, avec des tempéraments lunatiques. J'ai finalement saisi ma chance quand l'un des chefs de gang, un gamin qui s'appelait Thomas Massina ou Little Dumas, comme il se surnommait lui-même, a été abattu et tué pendant le braquage d'une épicerie. A la minute où je l'ai appris, je me suis rendu chez les Massina, en espérant me faire bien voir de ses amis. Mais ils étaient plus méfiants que jamais.

Par un coup de chance, j'ai entendu Mme Massina, la mère de Dumas, qui pleurait et gémissait en répétant quelque chose en italien, encore et encore. J'ai demandé à l'un des jeunes ce qu'elle était en train de dire et il me répondit qu'elle se lamentait de ne pas avoir pris de photos de Dumas, de ne rien avoir pour se souvenir de lui. Alors je suis sorti en trombe, je suis allé trouver un de mes amis photographe et je me suis rendu en vitesse à la morgue. J'ai montré mon accréditation et le gardien nous a emmenés dans la chambre froide, où Dumas était étendu sur une dalle. Nous avons ouvert ses yeux, pris une photo et nous nous sommes empressés de la développer au labo. Nous l'avons retouchée pour dissimuler les blessures et la coloriser. Le matin suivant, j'y suis retourné à l'aube, j'ai présenté la photo à Mme Massina et je lui ai dit : « *Dumas m'avait donné ça la semaine dernière et je voudrais vous l'offrir.* » Elle a pleuré, m'a remercié et en peu de temps l'histoire avait fait le tour du gang. Les gamins se sont dit « *cet Alinsky, c'est un bon fils de pute* » et, à partir de ce moment-là, ils ont commencé à me faire confiance et j'ai pu travailler avec eux, tout cela grâce à la photo. C'était une tactique improvisée et ça a marché.

Playboy : C'était aussi cynique et manipulateur.

Alinsky : C'était un exemple simple de bonne organisation. Et qu'est-ce qu'il y a de mal à ça ? Tout le monde a eu ce qu'il voulait. Mme Massina a eu quelque chose sur lequel reporter son chagrin et je me suis fait bien voir des gamins. Je suis même devenu ami avec certains d'entre eux. Et ceux que j'ai pu aider se sont rangés. L'un d'eux est maintenant un organisateur syndical et chaque fois que ça chauffe quelque part, il m'appelle et grommelle : « *Hey, Saul, tu veux que je t'envoie du renfort pour mettre la pression à ces fils de pute ?* » Je le remercie, je lui dis que je peux m'en sortir tout seul puis on parle du bon vieux temps. Une fois que j'ai eu fini de travailler avec le gang 42, j'ai quitté le département de Criminologie et je suis parti travailler comme criminologue à la prison d'Etat de Joliet. Mais j'en avais déjà assez de mon travail et je cherchais déjà quelque chose de neuf.

Playboy : Pourquoi est-ce que vous avez commencé à vous ennuyer cette fois-ci ?

Alinsky : Il y avait plusieurs facteurs qui entraient en ligne de compte. D'une part, la plupart des gens qui travaillaient avec moi (les autres criminologues, les gardiens, les officiers) étaient tous anesthésiés du ciboulot. Bon Dieu, jamais dans ma vie je n'ai rencontré un tel paquet de débiles. J'avais commencé à penser que c'était une sorte de grande clinique à ciel ouvert. Et au niveau humain, j'étais révolté par la brutalité, la déshumanisation, la cruauté institutionnalisée du système carcéral. J'en ai vu les effets sur moi, ce qui a été une autre motivation importante pour en sortir. La première fois que je suis allé à Joliet, j'étais sincèrement intéressé par les prisonniers que



j'interrogeais ; je m'impliquais dans leurs problèmes, j'essayais de les aider. Mais la difficulté lorsque l'on travaille dans une institution, n'importe quelle institution, c'est que l'on finit par être institutionnalisé soi-même. Deux à trois ans et 2000 entretiens plus tard, je parlais à quelqu'un et je n'étais plus vraiment intéressé. Je devenais insensible et indifférent ; pour moi, il n'était plus important en tant qu'être humain ; il n'était que le prisonnier n°1607. Quand j'ai compris ce qui m'arrivait, j'ai su que je ne pouvais pas continuer comme ça.

Je vais vous dire quelque chose. C'est que les trois années que j'ai passées à Joliet ont été payantes parce que j'ai continué l'apprentissage des relations humaines que j'avais commencé dans le gang de Capone.

Et une chose en particulier : j'ai appris que l'Etat a la même mentalité que Frank Nitti lorsqu'il s'agit de meurtre. Vous savez, quand nous électrocutons un prisonnier, tout le monde dans l'équipe se saoulait, même le directeur. C'est une chose pour un juge et un jury de condamner un homme à mort ; ce n'est qu'un accusé, une abstraction, un visage impersonnel dans une boîte pendant deux à trois semaines. Mais une fois que le pauvre mec a été en prison pendant sept ou huit mois, en attendant de faire appel ou d'avoir un sursis, vous le connaissez en tant qu'être humain, vous connaissez sa femme, ses enfants et sa mère qui viennent lui rendre visite. Alors il devient réel, il devient une personne. Et pendant tout ce temps vous savez que bientôt vous allez l'attacher à une chaise et lui envoyer 30 000 volts pendant le temps qu'il faut pour le faire frire vivant, alors que ses intestins se vident et qu'il continue à s'agripper aux courroies.

Vous ne pouvez pas encaisser ça comme une journée de travail ordinaire. Si vous n'avez pas pu être dispensé de faire le témoin officiel, vous vous posez dans un coin pour attaquer une bouteille de whisky, jusqu'à ce que les lumières vacillent. Et alors peut-être, j'ai bien dit peut-être, vous réussissez à vous endormir. Cela pourrait être une bonne leçon pour les défenseurs de la peine capitale : laissez-les assister à une exécution. Mais j'imagine que ça ne ferait pas que du bien à la plupart d'entre eux, qui sont sûrement comme l'un des gardes de Joliet quand j'y étais : un fils de pute sadique qui, je pourrais le jurer, avait un orgasme quand on abaissait l'interrupteur.

Playboy : Avez-vous milité pour une réforme pénale quand vous étiez à Joliet ?

Alinsky : Je ne pouvais pas faire grand chose parce qu'en tant que criminologue d'Etat, j'étais directement impliqué dans l'administration pénitentiaire. Oh, j'ai fait beaucoup de discours un peu partout en disant à des gens « compréhensifs » que le système entier ne fonctionnait pas, que la réhabilitation était une blague et que nos prisons étaient l'avant-garde du XIVe siècle. Ils applaudissaient tous avec enthousiasme, retournaient chez eux avec leurs âmes purifiées...et ne faisaient rien. Ces discours m'ont aussi valu une réputation de trouble-fête. Vous savez, tous les experts en criminologie et tous les manuels étaient d'accord pour dire que les premiers motifs de crimes étaient les conditions sociales (des choses comme l'insalubrité, la discrimination raciale,

l'insécurité économique, le chômage) mais si jamais vous suggérez d'agir à la racine plutôt que de lever les yeux sur les résultats, vous étiez considéré comme un excentrique. Un bon nombre de fois, mes supérieurs m'ont appelé pour me dire : « *Saul, ne t'emballe pas comme ça. Les gens vont penser que tu es un Rouge ou quelque chose comme ça.* » Finalement, j'ai quitté Joliet et j'ai trouvé un travail à l'Institut de Recherche sur les mineurs, l'une de ces bandes de chercheurs qui passaient leur temps à étudier les causes de la délinquance juvénile en faisant des enquêtes sur les gamins qui vivaient dans des réduits, sans eau chaude, avec des rats leur mordillant les doigts de pieds et rien à manger, pour découvrir la solution : des voyages en camping et des imbécillités qu'ils appelaient « construction de personnalité ». Franchement, j'ai plutôt considéré ce travail comme une sinécure pour me donner du temps libre et m'impliquer dans des choses plus importantes.

Playboy : Comme quoi ?

Alinsky : Les causes qui voulaient dire quelque chose à l'époque : combattre le fascisme chez nous et à l'étranger, faire quelque chose pour améliorer la vie des masses de gens qui étaient sans travail, sans nourriture, sans espoir. J'ai dépensé tout mon temps libre à lever des fonds pour les Brigades Internationales pendant la Guerre Civile espagnole et pour les paysans du Sud, à organiser des réseaux pour le syndicat des journalistes (*Newspaper Guild*) et d'autres syndicats naissants, à combattre, dans les taudis, les expulsions des locataires qui ne pouvaient pas payer leur loyer et manifestaient pour les logements sociaux alors que c'était toujours considéré comme un concept subversif. C'est à cette époque que j'ai commencé à travailler avec le (*syndicat*) CIO. Vous savez, de nos jours beaucoup de jeunes baillent quand leur père leur raconte qu'il a souffert pendant la Dépression, souvent à juste titre parce que c'est utilisé comme une excuse bidon pour ne rien faire aujourd'hui. Et Dieu sait que bien trop de gens qui étaient radicaux dans les années trente ont laissé tombé, soit par peur du Maccarthysme dans les années cinquante, soit par cooptation ou par un simple durcissement des artères politiques. Mais il y a toujours beaucoup de leçons à apprendre de cette époque, des leçons qui s'appliquent concrètement et directement à ce qui se passe aujourd'hui.

RADICAUX AU COEUR DE LA DEPRESSION

Playboy : A quel point le pays était-il proche de la révolution pendant la Dépression ?

Alinsky : Bien plus proche que ce que les gens pensent. Ce sont vraiment les réformes de Roosevelt qui ont sauvé le système de lui-même et évité une catastrophe absolue. Vous devez vous rappeler que ce n'est pas seulement l'argent des gens qui s'est effondré en 1929 ; leur système de valeurs aussi. Les Américains avaient appris à célébrer leur société comme l'antichambre terrestre du paradis, avec toutes les vertus chéries du travail et de l'épargne comme autant de billets pour la sécurité, le succès et le bonheur. Puis soudain, en à peine quelques jours, ces billets furent annulés de façon apparemment irrémédiable et tout s'est écroulé. Le rêve américain est devenu un cauchemar nocturne pour l'immense majorité des citoyens et le monde agréable à l'avenir radieux

qu'ils connaissaient a soudain commencé à se refermer sur eux, à mesure que leurs économies disparaissaient derrière les portes closes des banques insolvables, que leurs emplois se volatilisaient avec les fermetures d'usines et que leurs maisons et leurs fermes étaient perdues lors de saisies sur hypothèque ou d'expulsions forcées. Les cheminées d'usine sont soudain devenues froides et sans vie, les machines se sont immobilisées et c'est comme si une chape de froid s'était abattue sur tout le pays.

Les gens ont essayé de se faire des illusions en se disant : « Rien de tout cela n'est réel, nous allons nous endormir et nous réveiller, de retour sous le soleil des années vingt, de retour nos maisons, nos emplois, un poulet dans chaque casserole, deux voitures dans chaque garage. » Mais ils ont ouvert leurs yeux, face à la réalité de la pauvreté et du désespoir, quelque chose qu'ils n'avaient jamais pensé possible pour eux-mêmes, pas pour les gens qui travaillaient dur, longtemps, qui épargnaient et allaient à l'église chaque dimanche. Oh, bien sûr, la pauvreté pouvait exister, loin dans les coins sombres de la société, parmi les noirs, les paysans et les gens avec des noms ridicules qui ne pouvaient pas encore parler anglais mais cela ne pouvait pas leur arriver à eux, pas au peuple de Dieu. Non seulement l'obscurité ne s'est pas dissipée mais elle s'est étendue. Les gens se sont d'abord abandonnés au désespoir mais ils ont lentement commencé à regarder autour d'eux le monde nouveau et effrayant dans lequel ils se trouvaient, avant de repenser leurs valeurs et leurs priorités.

On leur avait appris, depuis l'école, qu'il y aurait toujours des pauvres parce qu'un certain nombre de marginaux étaient trop stupides et trop fainéants pour s'en sortir. Mais maintenant que la plupart d'entre nous étaient pauvres, nous étions tous des imbéciles paresseux et incompetents ? Un nouvel état d'esprit a commencé à s'animer dans le pays et la misère commune a commencé à saper les vertus traditionnelles américaines de l'individualisme acharné, de la compétition féroce et de la charité moralisatrice. Les gens se sont mis à chercher quelque chose - n'importe quoi - auquel ils pouvaient s'accrocher...et ils se sont trouvés les uns les autres. Nous nous sommes soudain rendus compte que l'impitoyable loi de la survie du plus apte ne tenait plus, qu'il était possible que d'autres personnes puissent se soucier de notre détresse et que nous pouvions nous soucier de la leur. A plus petite échelle, quelque chose de similaire s'est produit à Londres pendant les bombardements, quand, face à un péril commun, toutes les barrières de classe de l'Angleterre traditionnelle volèrent en éclat.

Maintenant, aux Etats-Unis, de nouvelles voix et de nouvelles valeurs ont commencé à être entendues, les gens ont commencé à citer « Aucun homme n'est une île » de John Donne (3) et à se réunir pour améliorer leurs vies. Ils ont trouvé combien ils avaient en commun. C'était la première fois depuis, par exemple, le mouvement abolitionniste, qu'il y avait une réelle unité entre les noirs et les blancs, alors que des membres des deux races commençaient à agir ensemble pour combattre leurs ennemis communs : le chômage et les salaires de misère. C'est l'un des plus importants aspects des années trente : au-delà des luttes politiques et des réformes, la soudaine découverte d'une destinée commune et d'un lien avec des millions de personnes. C'était une expérience émouvante, tant comme témoin que comme acteur.

Playboy : Vous semblez un peu nostalgique.

Alinsky : Oui, c'étaient des jours passionnants à vivre. Et aussi des jours sacrément violents. Quand les gens viennent se plaindre à propos de la violence et des désordres actuels de la vie américaine, je leur dis de bien regarder en arrière, dans les années trente. Une fois, vous aviez des milliers de

vétérans américains qui campaient le long de l'Anacosti (4) et pétitionnaient pour demander au Gouvernement un complément à leur pension jusqu'à ce qu'ils soient dispersés à la baïonnette par l'Armée, conduite par « *Je reviendrai* » (5) MacArthur. Des « nègres » étaient régulièrement lynchés dans le Sud, alors que les premières réactions de l'opposition noire se faisaient sentir et bon nombre des organisateurs blancs de la lutte pour les droits civiques et des agitateurs syndicaux qui avaient commencé à travailler avec eux étaient couverts de goudron et de plumes puis castrés...voire tués. La plupart des hommes politiques du Sud étaient membres du Ku Klux Klan et n'avaient pas de remords de s'en vanter.

Les corporations géantes étaient incroyablement arrogantes, oppressives et elles auraient fait n'importe quoi pour protéger leur liberté : la liberté d'exploiter et la liberté d'écraser tout obstacle qui se tenait sur la route de Mammon (6). Pas une corporation américaine (pétrole, acier, automobile, caoutchouc, viande) n'aurait permis à ses travailleurs de s'organiser ; les syndicats étaient traités de subversifs, de communistes et chaque ouvrier qui ne se tenait pas à carreau était immédiatement mis à la porte et banni du monde de l'industrie. Quand ils défiaient leurs patrons, ils étaient passés à tabac ou assassinés par les briseurs de grèves de la compagnie, ou même abattus par la police des maires corrompus qui s'alliait aux corporations comme lors de l'infâme massacre de Memorial Day, à Chicago, où l'on tira dans le dos des dizaines de grévistes pacifiques.

Ceux qui gardaient leur emploi étaient embauchés ou renvoyés dans une totale indifférence et travaillaient comme des servomécanismes déshumanisés sur la ligne d'assemblage. Il n'y avait pas de retraites, pas d'assurance chômage, pas de Sécurité Sociale, pas de prise en charge des soins, rien pour assurer une sécurité minimale aux travailleurs. Quand les radicaux se défendirent contre ces conditions par des mots ou par des actes, ils furent chassés et persécutés par les polices municipales et le FBI, sous les ordres de J.Edgard Hoover qui était déjà paranoïaque à l'époque et pendant qu'à Washington la Commission de la Chambre des Représentants sur les Activités Non-Américaines sonnait hystériquement l'alarme contre les hordes de bolcheviks se rassemblant. Alors que les grèves sanglantes et les désordres sociaux secouaient la nation, les politiciens en appelaient à la loi et à l'ordre. Personne ne parlait de pollution ; les ouvriers du charbon et de l'acier étaient ensevelis sous une couche de suie et de poussière noire, tandis que dans des villes comme Chicago, les gens qui vivaient près des abattoirs grandissaient dans une telle puanteur que si jamais ils se risquaient à partir, l'air frais les rendait malades. Oui, c'était le bon vieux temps, d'accord. Merde, ce pays était bien plus tendu et cruel qu'aujourd'hui.

Playboy : Quand vous êtes vous impliqué à plein temps dans le mouvement radical ?

Alinsky : Vers 1938. Je me suis accroché à mon travail avec l'Institut de Recherche sur les Mineurs aussi longtemps que j'ai pu, en en faisant le moins possible, tandis que je devenais de plus en plus actif dans le mouvement. Mais, contrairement à la plupart des gens avec qui je travaillais, j'avais toujours un pied dans chaque camp et si ça sentait le roussi, j'avais toujours un boulot tranquille sur lequel je pouvais me reposer, ce qui a commencé à me tracasser. Cela me dérangeait aussi que les gens m'appellent soudainement expert en criminologie, les journaux me décrivaient comme le spécialiste de terrain et on me demandait de participer à toutes ces conférences inutiles, d'écrire des articles et toutes ces salades. Cela ne fait que montrer l'état pitoyable de la criminologie ; n'importe qui ayant une vague ombre d'intelligence devient automatiquement une autorité nationale.

Alors tout cela me tracassait et, tout le reste mis à part, je m'ennuyais à nouveau ; j'avais fait le tour de ce terrain, tout ce qu'il y avait à faire c'était d'en sortir et j'étais prêt à le quitter pour des

pâturages plus stimulants. Mais j'avais toujours besoin de gagner ma vie et pendant quelques temps je me suis raisonné : *« Et bien, là où je suis au moins je garde mon intégrité. Si je trouve un boulot dans les affaires, je devrai broser les clients dans le sens du poil, être d'accord avec eux. Mais ici je suis libre de dire ce que je pense. »* L'intégrité ! Quelle merde. Cela m'a pris du temps avant de réaliser que la différence entre travailler dans un domaine professionnel et faire du business, c'était la différence entre une michetonneuse à cinq sous et une callgirl à cent dollars.

Le déclic est arrivé quand on m'a offert le poste de responsable de l'application des peines de *probation* et de *parole* à Philadelphie, pour un salaire de 8000 dollars par an, avec un bonus de 2400 dollars pour des cours à l'université de Pennsylvanie et un article hebdomadaire dans le *Philadelphia Evening Public Ledger* sur comment garder vos gosses dans le bon et droit chemin. Rappelez-vous, 10400 dollars de l'époque valent 30400 dollars d'aujourd'hui [en 1972 ; en 2009, c'est plus de 100000 dollars]. Ce fut donc un tournant pour moi. Je pouvais déjà m'imaginer dans une petite maison de banlieue, à deux heures de New York, avec tous ses théâtres et ses concerts, avec de l'argent à la banque, une voiture et tout ce qui va avec. Et je pouvais déjà entendre toutes les raisons que j'allais me trouver : *« Je ferais mieux de ne pas mettre en péril ma situation. Après tout, je peux faire tellement plus pour la cause en incitant des étudiants qu'en étant personnellement engagé. Je peux écrire des discours ou des articles, placer le vrai message entre les lignes ou dans les notes de bas de page et avoir un réel impact. »* Ou : *« Cela va me donner une liberté financière pour agir efficacement. »* Foutaises. Une fois que vous avez grossi, que vous avez du confort et que vous êtes au sommet, vous voulez y rester. Vous êtes vous-même emprisonné par votre soi-disant liberté. J'ai vu beaucoup de dirigeants syndicaux des années trente, alors maigres et affamés, prendre du ventre et la grosse tête. Alors j'ai refusé le job et je me suis dévoué à une activité à plein temps dans le mouvement radical.

L'ORGANISATION DE BACK OF THE YARDS

Playboy : Quelle a été votre première action en tant qu'organisateur ?

Alinsky : La première action que j'ai menée seul a été l'organisation du quartier de Back of the Yards, à Chicago : l'un des taudis les plus sordides du pays. Le travail au noir que j'avais accompli

en tant qu'organisateur au CIO m'avait beaucoup appris, et je connaissais très bien John L. Lewis ; plus tard j'ai été son intermédiaire avec Franklin Roosevelt, quand leur alliance politique s'est affaiblie. Nous sommes devenus de bons amis et j'ai beaucoup appris de lui. Mais j'ai toujours senti que mon propre rôle se jouait en dehors du mouvement ouvrier. Ce que je voulais essayer, c'était d'appliquer les techniques d'organisation que j'avais apprises au CIO aux pires taudis et aux pires ghettos, afin que les éléments les plus exploités et les plus opprimés du pays prennent le contrôle de leurs propres communautés et de leurs propres destins. Jusqu'alors, certaines usines et certaines industries avaient été organisées pour le changement social mais jamais des communautés entières. C'était le terrain où je voulais m'investir : l'organisation communautaire pour un pouvoir de la communauté et des objectifs radicaux.

Playboy : Pourquoi avez-vous choisi Back of the Yards comme première cible ?

Alinsky : Cela s'est imposé à moi pour plusieurs raisons. Tout d'abord, c'était le quartier situé derrière les parcs à bestiaux de Chicago qu'Upton Sinclair avait décrit dans *The Jungle* au début du siècle et rien n'y avait été fait depuis pour y améliorer les conditions de vie. C'était le pire de tous les taudis d'Amérique. Les gens y étaient broyés et démoralisés, soit au chômage soit recevant des salaires de misère, malades, vivant dans des baraques croulantes, crasseuses et pas chauffées avec à peine assez de vêtements et de nourriture pour rester en vie. Et c'était un gouffre de haine ; les Polonais, les Slovaques, les Allemands, les noirs, les Mexicains, et les Lituaniens se haïssaient tous les uns les autres et tous détestaient les Irlandais, qui le leur rendaient bien.

Des groupes de natifs fascistes comme l'Alliance Germano-américaine, l'Union Nationale pour la Justice Sociale du père Coughlin et les Chemises d'Argent de Willima Dudley Pelley se mettaient à exploiter les rancoeurs et à faire beaucoup de convertis. Ce n'était pas parce que les gens avaient une réelle sympathie pour le fascisme ; c'est juste qu'ils étaient tellement désespérés qu'ils s'accrochaient à tout ce qui leur offrait une lueur d'espoir et Coughlin comme Pelley leur donnaient des boucs émissaires bien pratiques en désignant les juifs et les « banquiers internationaux ». Mais je savais qu'une fois qu'on leur présenterait un véritable programme positif pour changer leurs conditions de vie misérables, ils n'auraient plus besoin de boucs émissaires. Ma première pensée à l'idée de commencer à Back of the Yards a été probablement de me dire que si cela pouvait être fait ici, cela pourrait être fait partout. Les gens me disaient : « *Saul, tu es fou ; essaye où tu veux mais pas à Back of the Yards. C'est impossible, tu n'arriveras nulle part.* » Vous devez vous rappeler de cela, pour la plupart des gens de l'époque, l'idée que les pauvres avaient l'intelligence et l'ingéniosité de régler leurs propres problèmes était de l'hérésie ; même de nombreux radicaux qui le défendaient comme principe étaient élitistes en pratique. Alors plus on me disait que c'était impossible, plus j'étais déterminé à avancer.

Playboy : Comment vous y êtes-vous pris pour organiser une communauté comme celle de Back of the Yards ?

Alinsky : Eh bien, la première chose que j'ai faite, la première chose que je fais toujours, c'est de m'introduire dans la communauté en tant qu'observateur, pour parler avec les gens, les écouter, apprendre leurs doléances et leur comportement. Puis je regarde autour de moi pour trouver ce sur quoi il faut travailler, quels leviers je peux utiliser pour ouvrir les portes closes, quelles organisations ou institutions déjà existantes peuvent être utiles. Dans le cas de Back of the Yards, le quartier était à 95% catholique et je me suis aperçu que si je pouvais gagner le soutien de l'Eglise, j'aurais un pied à l'étrier. Réciproquement, sans l'Eglise ou au moins quelques uns de ses éléments,

il était peu probable qu'on soit capable de faire quoi que ce soit dans la communauté.

Playboy : L'Eglise catholique n'était-elle pas plutôt conservatrice à l'époque ?

Alinsky : Au niveau national elle l'était tout à fait, ce qui explique que des petits Hitler de pacotille comme Coughlin ne furent jamais censurés ni réduits au silence pendant la guerre. Mais, à l'époque, Chicago était une drôle d'exception ; sous le Cardinal Mundelein et le l'évêque Bernard Sheil, ce fut le diocèse le plus socialement progressiste de tout le pays. Sheil était un homme bien, ouvert, soutenant la cause ouvrière et bien disposé vis-à-vis de l'action que je voulais mener à Back of the Yards mais le point clé était de gagner à ma cause les prêtres locaux, dont quelques-uns étaient bien plus conservateurs. Maintenant, cela a toujours été pour moi un principe cardinal d'organisation que de ne jamais faire appel aux gens sur la base de valeurs abstraites, comme beaucoup trop de leaders du mouvement des droits civiques le font aujourd'hui. Supposez que j'entre dans le bureau d'un leader religieux moyen et que je lui dise : « *Écoutez, je vous demande de faire appel à vos principes chrétiens pour appliquer la parole de Jésus sur la fraternité aux réalités de la justice sociale.* » Qu'est-ce que vous croyez qu'il se passerait ? Il me serrerait chaudement la main en disant « *Dieu vous bénisse, mon fils* » et après que je sois parti, il dirait à sa secrétaire : « *Si ce cinglé revient dans le coin, dites-lui que je suis sorti.* »

Alors pour impliquer les prêtres catholiques dans Back of the Yards, je ne leur ai pas servi de boniments sur l'éthique chrétienne, j'ai juste fait appel à leur intérêt direct. Je leur ai dit : « *Regardez, vous dites à vos fidèles de rester en dehors des syndicats et des groupes d'action dominés par les communistes, n'est-ce pas ?* » Ils ont fait oui de la tête. Alors j'ai continué : « *Alors qu'est-ce qu'ils font ? Ils disent - Oui, mon père -, ils sortent de l'église et vont s'inscrire au CIO. Pourquoi ? Parce que c'est leur pain et leur beurre, parce que le CIO fait quelque chose pour résoudre leurs problèmes pendant que vous vous tournez les pouces dans la sacristie.* » Ça les a irrités, exactement ce que je voulais, et puis j'ai dit : « *Regardez, si vous continuez comme ça vous allez éloigner vos paroissiens, les écarter de l'Eglise, peut-être même les pousser dans les bras des Rouges. Votre seul espoir est de prendre l'initiative, de battre les communistes à leur propre jeu, de montrer aux gens que vous vous intéressez plus à leur condition de vie qu'à la teneur de votre collection d'assiettes. Et non seulement vous allez les récupérer en soutenant leur lutte mais quand ils gagneront, ils seront mieux pourvus : leurs donations augmenteront et les finances de l'Eglise s'en porteront mieux.* » A ce moment là je parle leur langage, alors on peut s'asseoir et trouver un compromis. C'est ce qui est arrivé à Back of the Yards et, en quelques mois, la grande majorité des prêtres de la paroisse nous soutenaient et nous tenions nos réunions organisationnelles dans leurs églises. Pour démolir vos ennemis, vous devez d'abord séduire vos alliés.

Playboy : Comment avez-vous élargi le soutien de la communauté ?

Alinsky : Le premier pas était de rallier les prêtres ; cela nous a donné l'imprimatur suffisante pour toucher l'habitant moyen. Mais nous devions toujours les convaincre que nous pouvions tenir nos promesses, que nous n'étions pas juste une autre agence sociale charitable à la rhétorique ferme et aux actions étriquées. Mais les plus grands obstacles que nous avons eu à affronter furent l'apathie et le désespoir de la plupart des habitants du taudis. Vous devez vous rappeler que quand l'injustice est complète et écrasante, les gens se rebellent rarement ; ils abandonnent simplement. Un faible pourcentage se creuse la cervelle mais les autres 99% disent : « *Bien sûr, c'est mal, mais qu'est-ce qu'on peut y faire ? On ne peut pas s'attaquer à la mairie. La vie est dure pour tout le monde et, de toutes façons, qui sait, peut-être qu'un jour je vais gagner à la loterie. Et le gars en bas de chez moi*

est peut-être encore plus dans le pétrin que moi. »

La première chose que nous avons à faire quand nous pénétrons dans une communauté, c'est de briser ces justifications de l'inertie. Nous disons aux gens : « **Regardez, vous n'êtes pas obligés de supporter toute cette merde. Il y a quelque chose de concret que vous pouvez y faire. Mais pour accomplir quoi que ce soit, vous devez avoir du pouvoir et vous ne l'aurez qu'en vous organisant. Aujourd'hui, le pouvoir provient de deux choses : l'argent et les gens. Vous n'avez pas d'argent mais vous avez des gens et voilà ce que vous pouvez en faire...** » Et nous montrions aux travailleurs des abattoirs comment ils pouvaient organiser un syndicat, obtenir de meilleurs salaires ou de meilleurs avantages, nous montrions aux commerçants locaux comment leurs profits pouvaient augmenter si la communauté bénéficiait de meilleurs salaires et nous montrions aux locataires exploités comment ils pouvaient se défendre contre leurs propriétaires. Assez rapidement nous avons établi une large coalition de travailleurs, de chefs d'entreprise locaux, de leaders syndicaux et de femmes au foyer - la base de notre pouvoir – et nous étions prêts à nous battre.

Playboy : Quelles tactiques avez-vous utilisées ?

Alinsky : Tout ce que nous avons à notre disposition à l'époque : boycotts de magasins, grèves contre les abattoirs, grèves de loyers contre les « *seigneurs des taudis* », piquets devant les entreprises qui exploitaient leurs ouvriers, sit-down dans la Mairie et les bureaux des dirigeants corrompus. Nous retournions les hommes politiques les uns contre les autres, les divisant pour ensuite leur présenter des revendications séparément. Au départ, l'Establishment nous a ignorés avec mépris mais ils se sont rapidement inquiétés, parce qu'ils voyaient à quel point nous étions unis et que nous étions capables d'exercer une pression politique et économique. Finalement les concessions ont commencé à s'accumuler : des loyers réduits, des logements sociaux, des services municipaux plus nombreux et meilleurs, des écoles améliorées, des tarifications bancaires plus équitables, des prix alimentaires plus justes.

Je vais vous donner ici un exemple de l'importance vitale des relations personnelles dans l'organisation. La base de notre lutte à Back of the Yards était la syndicalisation des ouvriers des abattoirs, parce que la plupart des habitants qui travaillaient avaient un emploi dans les parcs à bestiaux et qu'à moins d'augmenter leurs salaires et leur niveau de vie, la communauté dans son ensemble ne pouvait pas avancer. Or, à l'époque, les barons de la viande traitaient leurs ouvriers comme des serfs et ils avaient une escouade de briseurs de grève pour terroriser le moindre travailleur qui osait prononcer le mot « syndicat ». Une nuit, deux de leurs clowns ont mitraillé ma voiture alors que la lutte était à son apogée. Ils m'ont loupé et, bon sang, je les ai loupés quand j'ai répliqué. Bon, en tout cas, nous savions que le succès ou l'échec de tous nos efforts résidait véritablement dans le syndicat des abattoirs. Nous avons organisé des piquets de grève, des sit-down, des manifestations ; mais l'industrie ne bougeait pas. J'ai dit : « *Ok, on ne peut pas leur faire mal directement alors on va les contourner, chauffer les banques chez qui ils ont de gros emprunts et les forcer à mettre la pression aux abattoirs pour qu'ils acceptent nos demandes.* » Nous avons dirigé toute une série de tactiques contre les banques. Elles se sont un peu laissé faire au début, mais elles ont fini par former un front avec les abattoirs et ont refusé de négocier ou de nous donner quoi que ce soit.

Nous n'allions nulle part sur ce problème fondamental pour toute la lutte et je commençais à m'inquiéter. Je me suis creusé la tête pour trouver de nouvelles façons de mettre la pression sur les banques et j'ai finalement trouvé une réponse. A l'époque, le maître incontesté de Chicago, son « boss », était le maire conservateur Kelly (7) dont le réseau ferait ressembler la « machine

politique » de Daley (8) à la Ligue des Électriciens (9). Quand Kelly sifflait, tout le monde se tenait en éveil, du petit politicien au grand patron. Il y avait quatre grandes « machines » dans le pays à l'époque : celle de Kelly à Chicago, de Pendergast à Kansas City, de Curley à Boston et de Hague à Jersey City. Et à eux tous ils exerçaient une satanée influence en politique, parce qu'ils étaient ceux qui donnaient les « États Basculés » (10) aux démocrates en périodes d'élections. Cela voulait dire que Roosevelt avait à négocier avec eux mais ils n'avaient pas bonne réputation aux yeux du public, alors quand F.D.R. devait les rencontrer, il les faisait entrer dans la Maison Blanche par la porte de derrière et les recevait en secret dans une salle de réunion enfumée. C'était particulièrement le cas pour Kelly car il était haï par les libéraux et les radicaux de tout le pays pour ses positions réactionnaires contre le mouvement ouvrier et sa responsabilité dans le massacre de Memorial Day de Chicago en 1937. En fait, ils méprisaient autant Kelly à l'époque qu'ils méprisèrent Daley après la Convention Démocrate de Chicago (11).

Pourtant Kelly était un mec marrant ; c'était un paquet de contradictions – comme le sont la plupart des gens – et, malgré ses actions contre le mouvement ouvrier, il admirait réellement F.D.R. ; en fait, il lui vouait un culte et rien ne le blessait plus que la façon dont il était obligé de se glisser dans la Maison Blanche, comme un paria : pas de dîners, pas de petits soirées du Dimanche qu'Eleanor avait l'habitude d'organiser, pas même une référence en public. Il cherchait désespérément la reconnaissance de F.D.R et il souffrait vraiment du statut de seconde classe que le président lui conférait. J'ai étudié sa personnalité avec attention et j'ai compris que je n'arriverai nulle part en faisant appel à lui pour les droits des travailleurs mais je me suis demandé si je ne pouvais pas utiliser ce talon d'Achille personnel à notre avantage.

J'ai finalement obtenu une audience avec Kelly et j'ai commencé mon discours : « *Écoutez Monsieur le maire* » je lui ai dit, « *Je sais que je ne peux pas vous donner plus de votes que ce que vous avez déjà.* » - à l'époque ils ne dépouillaient même pas les urnes, il les pesaient et chaque cimetière de la ville votait ; à Chicago, il y avait vraiment une vie après la mort - « *mais je vais passer un accord avec vous.* » Kelly avait jute l'air désabusé ; il était sûrement en train de se demander pourquoi il avait pris la peine de recevoir ce pauvre petit radical. « *Qu'est-ce que tu as à me proposer, gamin ?* » m'a-t-il demandé. Je lui ai répondu : « *En ce moment, vous avez la réputation d'être l'ennemi n°1 de toutes les organisations syndicales du pays. Mais je vais faire de de vous un libéral en moins de deux. Je vais vous offrir le soutien du comité national du CIO et l'appui public de tous les syndicats de Chicago. Je me suis arrangé avec deux des gars qui ont été blessés pendant le massacre de Memorial Day pour qu'ils aillent à la radio et qu'ils vous applaudissent en tant que véritable ami de la classe ouvrière. Dans les 48 heures, je vous aurai changé en un champion du libéralisme* » - Kelly gardait un air blasé - « *et cela vous rendra tout à fait honorable aux yeux de F.D.R., et en toutes occasions, sociales comme politiques.* »

Soudain il s'est redressé sur son siège et m'a regardé droit dans les yeux : « *Comment est-ce que je peux savoir si tu peux faire ça ?* » Je lui ai tendu un bout de papier : « *Ceci est le numéro privé de John L. Lewis à Alexandria, Virginie. Appelez-le, dites-lui que je suis ici dans votre bureau, dites-lui ce que je vous ai proposé et demandez-lui enfin si j'en suis capable.* » Kelly s'est enfoncé dans son siège et a dit : « *Qu'est-ce que tu veux ?* ». J'ai répondu : « *Je veux que vous mettiez la pression sur les abattoirs pour les obliger à signer un contrat avec le syndicat.* » Alors il a dit : « *C'est d'accord. Tu auras ton contrat demain.* » Nous l'avons eu et, à partir de ce moment là, la victoire fut assurée à Back of the Yards. Et je suis sorti de cette lutte convaincu que les techniques d'organisation utilisées à Back of the Yards pouvaient être employées avec succès n'importe où à travers le pays.

Playboy : Aviez-vous raison ?

Alinsky : Absolument. Nos tactiques doivent varier en fonction des besoins et des problèmes de chaque région particulière que nous organisons mais nous avons eu beaucoup de succès avec une stratégie globale dont nous restons assez proches. Par exemple, le principe central de nos actions est l'auto-détermination ; la communauté avec laquelle nous travaillons doit d'abord vouloir notre venue et une fois que nous y sommes, nous insistons pour que ses membres choisissent eux-mêmes leurs objectifs et leurs leaders. C'est le travail de l'organisateur d'apporter le savoir technique mais pas d'imposer ses souhaits et son comportement à la communauté ; nous ne sommes pas là pour commander mais pour aider et enseigner. Nous voulons que les habitants nous utilisent, drainent notre expérience et notre expertise et puis nous jettent et continuent à faire le boulot eux-mêmes. Dans le cas contraire, ils deviendraient complètement dépendants de nous et au moment où nous partirions, la situation retrouverait peu à peu le statu quo de départ. C'est pourquoi j'ai limité à trois ans la durée pendant laquelle nos organisateurs restent dans une zone particulière. Cela a été notre façon d'opérer pour toutes nos actions ; nous sommes des agitateurs « extérieurs », certes, mais sur invitation seulement. Et nous n'abusons jamais de l'hospitalité de nos hôtes.

SUCCES CONTRE COOPTATION

Playboy : Comment un agitateur extérieur autodidacte comme vous se fait-il accepter dans la communauté qu'il souhaite organiser ?

Alinsky : La première et la plus importante des choses que vous pouvez faire pour gagner leur confiance est de pousser le pouvoir à vous attaquer publiquement. A Back of the Yards, quand je commençais à me faire reconnaître, j'ai délibérément manoeuvré pour provoquer la critique. J'ai fait des déclarations outrageuses dans la presse, j'ai attaqué chaque patron et chaque homme politique auxquels je pouvais penser et j'ai poussé l'Establishment à la riposte. Le Chicago Tribune, l'un des torchons les plus à droite du pays à l'époque, m'a désigné comme une menace subversive et les porte-paroles des abattoirs m'ont dénoncé comme un dangereux ennemi de la loi et de l'ordre. Or, ces mêmes forces étaient celles qui, à Back of the Yards, exploitaient M. Toutlemonde, lequel, à la minute où il a vu ces attaques, s'est dit : « *Cet Alinsky doit être quelque'un de bien s'il arrive à énerver ces fripouilles à ce point-là ; il doit avoir quelque chose sinon ils ne s'inquièteraient pas autant.* » Ainsi j'ai utilisé sur l'Establishment ce que j'appelle le ju-jitsu psychologique et il m'a donné mes droit d'entrée, mon certificat de naissance, dans toutes les communautés que j'ai organisées.

Mais au-delà de toutes ces techniques, l'ultime clé pour se faire accepter par une communauté est le respect pour la dignité de la personne avec qui vous avez affaire. Si vous êtes arrogant, suffisant ou condescendant, elle le sentira immédiatement et vous pourrez aussi bien prendre le prochain avion. La première chose que vous avez à faire dans une communauté est d'écouter - pas de parler - et d'apprendre à manger, dormir et respirer une seule chose : les problèmes et les aspirations de la communauté. Qu'importe l'inventivité de vos tactiques et l'habileté de votre stratégie, vous êtes condamné à l'échec avant même d'avoir commencé si vous ne gagnez pas la confiance et le respect des gens ; et la seule façon de les obtenir est de vous-même leur faire confiance et les respecter. Et sans ce respect il n'y a pas de communication, pas de confiance mutuelle et pas d'action. C'est la première leçon que tout bon organisateur doit apprendre et je l'ai apprise à Back of the Yards. Si je ne l'avais pas fait, nous n'aurions jamais gagné et nous n'aurions jamais pu changer cet enfer en un modèle pour manuels d'organisation communautaire progressiste. Vingt-cinq ans plus tard, le Conseil de Back of the Yards est toujours aussi fort et toute une génération a grandi sans même savoir que son quartier a été l'un des taudis les plus épouvantables du pays. Même le maire Daley y habite maintenant – ce qui est la seule chose que j'accepterais pour justifier une clause restrictive.

Playboy : La présence du maire Daley à Back of the Yards symbolise ce que quelques radicaux considèrent comme le défaut fatal de votre travail : la tendance des communautés que vous avez organisées à parfois rejoindre l'Establishment en échange de leur participation à l'activité économique. Par exemple, Back of the Yards est maintenant l'un des quartiers les plus violemment ségrégationnistes de Chicago. Considérez-vous cela comme un échec ?

Alinsky : Non, seulement comme un défi. Il est vrai que le Conseil de Back of the Yards, il y a vingt ans, luttait ouvertement contre toutes les formes de discrimination et d'intolérance, alors qu'aujourd'hui il ne veut plus de noirs, tout comme d'autres communautés blanches de la classe

moyenne. Pendant des années, ils ont obtenu victoire sur victoire contre la pauvreté et l'exploitation pour progressivement monter dans l'échelle sociale, depuis ceux-qui-n'ont-rien en passant par ceux-qui-en-ont-un-peu-et-qui-en-veulent-plus jusqu'à aujourd'hui faire partie des possédants.

C'est un schéma récurrent ; vous pouvez l'observer dans le mouvement ouvrier américain, qui est passé de John L. Lewis à George Meany (12) en une génération. La prospérité fait de nous tous des lâches et Back of the Yards ne fait pas exception. Ils sont entrés dans le crépuscule du succès et leurs rêves d'un monde meilleur se sont changés en cauchemars et en peur : peur du changement, peur de perdre leurs biens matériels, peur des noirs. La dernière fois que je suis allé à Back of the Yards, un bon nombre de voitures étaient couvertes d'autocollants de Wallace (13) ; c'était à vomir. Comme beaucoup de révolutionnaires d'un jour, ils ont troqué leurs droits fondamentaux pour la propriété et la richesse. C'est pourquoi j'ai sérieusement pensé à retourner dans le quartier, pour y organiser un nouveau mouvement et renverser celui que j'avais bâti il y a vingt-cinq ans.

Playboy : Ce processus de cooptation ne vous décourage pas ?

Alinsky : Non. C'est un problème perpétuel mais il doit être accepté avec la compréhension que toute la vie est une série de révolutions, l'une précédant l'autre, chacune conduisant la société plus près du but ultime de la véritable liberté personnelle et sociale. Je ne regrette pas une minute ce que j'ai fait à Back of the Yards. Plus de 200 000 personnes se sont vu offrir des vies décentes, de l'espoir en l'avenir et une nouvelle dignité grâce à ce que j'ai fait dans ce trou. Bien sûr, aujourd'hui ils se sont engraisés, ont goûté au confort et sont devenus arrogants et ils ont encore besoin de se faire botter l'arrière-train mais si j'avais le choix entre voir ces mêmes personnes patauger dans la crasse, la pauvreté, le désespoir et les voir vivre une vie décente sous l'influence des préjugés de l'Establishment, je recommencerais encore et encore. L'un des problèmes ici est la raison pour laquelle les gens abandonnent quand ils voient que ces améliorations économiques ne transforment pas tout-un-chacun en Albert Schweitzer, c'est que bien trop de libéraux et de radicaux ont une image excessivement romantique des pauvres ; les habitants des taudis étouffés par la pauvreté sont pour eux un modèle de justice et ils espèrent qu'ils se comporteront comme des anges à la minute où l'on ôtera leurs chaînes. C'est une imbécillité. La pauvreté est laide, dégradante et nauséabonde et le fait que ceux-qui-n'ont-rien vivent dans le désespoir, la discrimination et la dépravation ne les dote pas automatiquement de qualités particulières telles que la charité, la justice, la sagesse, la pitié ou la pureté morale. Ils sont des *gens*, avec tous les défauts des gens : la cupidité, l'envie, la suspicion, l'intolérance...et une fois qu'ils arrivent au sommet ils peuvent être aussi sectaires que les gens qui les opprimaient. Mais cela ne veut pas dire que vous devez les laisser pourrir. Vous continuez juste à vous battre.

Playboy : **Les porte-paroles de la Nouvelle Gauche soutiennent que ce processus d'accommodation rend les réformes fragmentaires inutiles et que le renversement et le remplacement du système lui-même sont les seuls moyens d'assurer un véritable progrès social. Qu'est-ce que vous leur répondriez ?**

Alinsky : Que ce genre de rhétorique explique pourquoi il ne reste plus rien de la Nouvelle Gauche. Ce serait bien si le système entier pouvait juste disparaître pendant la nuit, mais il ne le fera pas et les gamins de la Nouvelle Gauche, aussi sûr que l'enfer, ne sont pas prêts de le renverser. Merde, Abbie Hoffman et Jerry Rubin n'ont même pas été capables d'organiser un déjeûner et encore moins une révolution. Je peux comprendre l'impatience et le pessimisme de beaucoup de jeunes mais ils doivent se rappeler que la vraie révolution est un processus long et difficile. Les radicaux des Etats-

Unis n'ont pas la force de se confronter à la police locale dans une lutte armée et encore moins à l'armée, la marine et l'aviation ; c'est juste de l'idiotie de la part des Black Panthers de parler de prise du pouvoir par les armes quand, de l'autre côté, ils ont toutes les armes.

L'Amérique n'est pas la Russie de 1917 ou la Chine de 1946, toute collision violente et frontale avec le pouvoir en place ne fera qu'assurer le suicide en masse de la gauche et le triomphe probable du fascisme domestique. Donc vous n'allez pas obtenir un nirvana instantané – ou, sur ce sujet, *aucun* nirvana – et vous devez vous demander : « *A part ça, qu'est ce je peux faire ?* » La seule réponse est de construire des bases de pouvoir locales qui peuvent émerger en un mouvement national qui réalisera finalement vos objectifs. Cela prend du temps, beaucoup de travail et tous les ennuis qui vont avec, ce qui rebute aujourd'hui beaucoup des radicaux de la rhétorique. Mais c'est la seule alternative à la continuation du système actuel. C'est important de considérer ce problème avec une perspective historique. Chaque mouvement révolutionnaire majeur de l'Histoire a connu le même processus de corruption, de la pureté virginale à la séduction puis la décadence. Regardez comment l'Eglise chrétienne a évolué depuis le temps des martyrs jusqu'à cette holding géante, ou la façon dont la révolution russe a dégénéré en un borbier de bureaucratie et d'oppression, alors qu'une nouvelle classe de dirigeants remplaçait les propriétaires terriens comme élite régnante. Regardez notre révolution américaine ; personne n'était plus dévoué au droit à se révolter que Sam Adams, leader des Enfants de la Liberté, l'aile gauche de la révolution. Mais une fois qu'il a eu gagné la bataille, vous ne pouviez pas trouver de dictateur plus réactionnaire qu'Adams ; il a insisté pour que chaque meneur de la rébellion de Shays (14) soit exécuté comme un avertissement pour les masses. Il avait le droit de se révolter mais personne n'avait le droit de se révolter contre lui. Tenez, même Gandhi ; dix mois après l'indépendance de l'Inde, il a approuvé la loi faisant de la résistance passive un crime et il abandonna ses principes de non-violence pour soutenir l'occupation militaire du Cachemire. De même, nous avons vu la même chose arriver à Goa et au Pakistan. Encore et encore, le combattant révolutionnaire de la liberté est le premier à détruire les droits et même les vies de la prochaine génération de rebelles.



Mais reconnaissons que ce n'est pas une raison pour désespérer. La vie est une guerre et c'est la lutte continue contre le statu quo qui revitalise la société, stimule les nouvelles valeurs et donne à l'homme un espoir renouvelé et un progrès éventuel. La lutte en elle-même est une victoire. L'Histoire est comme une course de relais des révolutions ; la torche de l'idéalisme est portée par un groupe de révolutionnaires jusqu'à ce qu'il devienne lui-même un Establishment puis la torche est arrachée et portée sur la prochaine partie de la course par une nouvelle génération de révolutionnaires. Le cycle continue et en chemin les valeurs de l'humanisme et de la justice sociale que les rebelles portent prennent forme, changent et sont lentement implantées dans l'esprit de tous les hommes, même quand leurs défenseurs faiblissent et succombent à la décadence matérialiste du statu quo en place.

Alors à chaque fois qu'une communauté vient me voir, me demande de l'aide et me dit : « *Nous sommes exploités, discriminés et possédés dans tous les sens ; on a besoin de s'organiser.* » qu'est-ce que je vais dire ? « *Désolé les gars, si je vous aide à vous organiser pour avoir du pouvoir et que vous gagnez, alors vous allez devenir comme à Back of the Yards, matérialistes et tout, donc continuez à souffrir, c'est mieux pour vos âmes.* » C'est ce que beaucoup de soi-disant radicaux font en fait. C'est un peu comme si un homme affamé venait vers vous en demandant une miche de pain

et que vous lui disiez : « *Tu ne te rends pas compte que l'homme ne vit pas que de pain ?* » Quelle excuse bidon. Non, il y aura des revers, des échecs, beaucoup même mais vous devez juste continuer à avancer. En quittant Back of the Yards en 1940, j'ai su que je n'avait pas créé une utopie mais des gens se tenaient debout pour la première fois de leur vie et pour moi, c'était déjà ça.

APRES LE SUCCES, DE NOUVEAUX PROJETS D'ORGANISATION

Playboy : **Quelle a été votre action suivante en tant qu'organisateur après votre succès à Back of the Yards ?**

Alinsky : Et bien après le succès de Back of the Yards, beaucoup de gens qui m'avaient dit que c'était impossible me tapaient dans le dos mais aucun d'entre eux ne m'offrait un support concret pour mener une action similaire. Puis, en 1940, l'évêque Sheil m'a mis en relation avec Marshall Field III, l'un de ces oiseaux rares, un millionnaire avec une vraie conscience sociale. Il y a eu une drôle d'alchimie entre nous dès le début et Field s'est montré très enthousiaste avec ce que j'essayais de faire. Et, contrairement à beaucoup de gros richards charitables, il voulait placer son argent là où il s'engageait. Il me donna une subvention qui me permettait d'avoir le liberté et la mobilité suffisantes pour appliquer le modèle de Back of the Yards à d'autres communautés et avec son argent j'ai pu établir la Fondation des Zones Industrielles de Chicago, qui est toujours ma première base d'opérations. Entre Field et Sheild, j'ai obtenu 10.000 dollars de budget annuel pour un salaire, un bureau, une équipe et des frais de déplacement. Quelles journées ! J'ai commencé à voyager à travers le pays, travaillant dans des taudis de différentes régions et formant des organisateurs volontaires pour continuer à travailler quand je serais parti. Ces journées-là étaient vraiment intenses ; je me souviens que j'avais des cartes de visite qui disaient : « **SPECIALISTE EN PROBLEMES** »

Playboy : **Aviez-vous des ennuis vous aussi ?**

Alinsky : Oui, j'étais à peu près aussi populaire que la peste. J'économisais sur mes notes d'hôtel parce qu'à la minute où j'arrivais dans une nouvelle ville les flics me flanquait tout droit en prison. A l'époque, on s'en foutait de l'habeas corpus et des droits de l'accusé ; s'ils pensaient que vous étiez un fauteur de troubles, ils vous mettaient juste derrière les barreaux et personne ne prenait la peine de vous lire vos droits constitutionnels. Malgré tout, j'aimais bien la prison. Quand vous emprisonnez un radical, vous entrez dans son jeu. Le premier résultat c'est que le conflit entre les possédants et ceux-qui-n'ont-rien est mis en exergue et dramatisé, le second c'est que cela consolide terriblement votre position avec les gens que vous tentez d'organiser. Ils se disent : « *Mince, ce type s'intéresse assez à nous pour aller en prison pour nous. On ne peut pas le laisser tomber maintenant.* » Alors ils vous transforment en martyr pour un coût pas plus élevé que quelques jours ou quelques semaines de nourriture infecte et un peu d'inaction.

Et cette inaction en elle-même est vraiment un cadeau de valeur pour un révolutionnaire. Quand vous êtes tout le temps dans l'arène, constamment dans la course, s'élançant d'une lutte dans l'autre et d'une communauté dans l'autre, la plupart du temps, vous n'avez pas l'opportunité de vous

adonner à la réflexion ou à la contemplation ; vous ne prenez jamais assez de recul pour bénéficier d'une véritable perspective ou d'un aperçu de vos propres stratégies et vos propres tactiques. Dans la Bible, les prophètes pouvaient au moins se perdre dans les étendues sauvages pour y rassembler leurs idées mais le seul temps libre que j'ai jamais eu était dans un wagon-lit entre deux villes et je suis généralement tellement claqué à la fin de la journée que je m'endors à la minute où ma tête touche l'oreiller. Alors mes étendues sauvages, comme pour tous les radicaux, se sont révélées être en prison.

C'est vraiment génial : il n'y a pas de téléphone et, excepté une heure par jour, vous n'avez pas de visiteurs. Vos gardiens sont généralement si stupides que de toutes façons vous ne voulez pas leur parler et, dès l'instant où votre environnement est terne et déprimant, votre seule échappatoire est dans votre esprit et votre imagination. Regardez Martin Luther King : ce n'est qu'à la prison de Montgomery qu'il a eu suffisamment de temps ininterrompu pour réfléchir dans le détail à toutes les implications de son boycott des bus et, plus tard, à la prison de Birmingham, qu'il a approfondi et élargi sa philosophie en écrivant sa « *Lettre d'une prison de Birmingham.* » Ainsi la prison est un terrain d'entraînement inestimable pour les radicaux.

Playboy : Cela vous éloigne aussi de la participation active à votre cause.

Alinsky : Oh, je ne prescris cela que pour les peines de prison de moins de deux mois. Le problème avec une lourde peine c'est que vous êtes exclu de l'action pendant trop longtemps, que vous pouvez perdre le contact et si vous quittez la lutte pendant trop longtemps, tout le monde vous oubliera. Bon sang, s'ils avaient laissé Jésus vivre au lieu de le crucifier, les gens allumeraient sûrement des bougies pour Zeus aujourd'hui. Mais une peine de prison relativement courte est une chance merveilleuse pour penser à ce que vous faites et à pourquoi vous le faites, à ce en quoi vous êtes bon et à comment vous pouvez être meilleur et aller plus vite. C'est en prison que vous pouvez synthétiser vos idées, formuler vos objectifs de long-terme avec détachement et objectivité et donner forme à votre philosophie.

La prison a vraiment joué un rôle important dans mon propre cas. Après Back of the Yards, l'une des luttes les plus difficiles a été Kansas City, où nous essayions d'organiser un taudis vraiment épouvantable qui s'appelait les Bottoms (*littéralement : les Derrières*). A la minute où je sortais de la gare et où je commençais à marcher le long de la rue principale, une voiture de police a pilé et m'a conduit en prison en tant que nuisance publique. Je n'étais jamais au courant ; ils m'enfermaient juste avec courtoisie. Malgré tout j'étais toujours bien installé : une cellule privée, un traitement décent et c'est là que j'ai commencé à écrire mon premier livre, *Reveille for Radicals*. Parfois les gardes entraient pendant que je travaillais et disaient : « *Ok, Alinsky, tu peux sortir maintenant.* », je levais les yeux de mes papiers et je disais : « *Regardez, je suis au milieu du chapitre. Je vous dirai quand je veux sortir.* » Je pense que c'est la première et la seule fois où ils ont eu un prisonnier qui n'était pas pressé de sortir. Après deux ou trois fois comme ça, le chef de la police a eu vent de ce fou qui aimait la prison et il est venu me voir un jour. Malgré nos différences politiques, nous sommes bien entendus et sommes rapidement devenus de bons amis. A partir de ce moment-là, il ne m'a plus emprisonné – ce qui était dommage, parce que j'avais un autre livre en tête – mais je lui serai toujours reconnaissant de m'avoir offert un endroit où digérer mes expériences. J'en ai aussi profité pour lui montrer où étaient les problèmes ; il a assez rapidement fait volte-face et il est devenu un vrai soutien pour le mouvement ouvrier. Nous avons finalement réussi notre organisation et obtenu nos revendications majeures à Kansas City: son changement d'attitude y était pour beaucoup.

Playboy : Où êtes-vous allé après Kansas City ?

Alinsky : J'ai partagé mon temps entre une demi-douzaine de communautés dans des taudis que nous organisions mais à l'époque nous entrions dans la Seconde Guerre mondiale et la menace du fascisme était écrasante, alors j'ai senti que la défaite d'Hitler prenait temporairement le pas sur nos problèmes domestiques. J'ai travaillé en mission spéciale aux Départements du Trésor et de l'Emploi ; mon travail était d'améliorer la production industrielle en coopération avec le CIO et d'organiser également d'importantes campagnes pour les emprunts de guerre. C'était un travail plutôt sage pour moi mais je me consolais en me disant que j'avais une influence sur l'effort de guerre, même modeste.

Playboy : Vous n'avez pas pensé à combattre Hitler avec une arme ?

Alinsky : M'engager dans l'armée ? Non, j'aurais fait un soldat minable. Je déteste trop la discipline. Mais peu avant Pearl Harbor, on m'a offert un poste à l'OSS (*future CIA*). D'après le peu qu'on m'en disait, cela semblait être juste ce qu'il me fallait : ni discipline ni embrigadement. Apparemment, le général « Wild Bill » Donovan pensait que mon expérience dans le combat contre le fascisme domestique pouvait s'appliquer dans les mouvements de résistance que nous soutenions derrière les lignes ennemies. J'ai accepté. J'étais vraiment excité ; je me voyais déjà en imperméable et béret, parachuté dans la France occupée et travaillant avec le maquis contre les Nazis. Mais ce n'était pas pour moi. L'adjoint au Secrétaire d'Etat a bloqué ma promotion parce qu'il pensait que je pouvais offrir une meilleure contribution dans les affaires sociales, en assurant l'importance de la production, en résolvant les conflits entre les travailleurs et leurs patrons, ce genre de choses. Important, bien sûr, mais prosaïque comparé à ces trucs de cape et d'épée. Je dois admettre que l'un des rares, très rares regrets que j'ai eus dans ma vie a été de ne pas pouvoir faire partie l'OSS.

APRES LA SECONDE GUERRE MONDIALE : **JOUTES AVEC MACCARTHY** **ET ORGANISATION DES TAUDIS NOIRS AMERICAINS**

Playboy : Qu'avez-vous fait après la guerre ?

Alinsky : J'ai repris mon travail d'organisation communautaire, quadrillant le pays, travaillant dans les taudis de New-York, Detroit, Buffalo et les barrios de la Californie et du SouthWest. Reveille for Radicals est devenu un best-seller, ce qui nous a aidés à rassembler de nouveaux soutiens pour notre travail mais la Guerre Froide a commencé à geler et le MacCarthysme a commencé à secouer le pays, rendant toute activité radicale de plus en plus difficile. A l'époque, tous ceux qui défiaient l'Establishment étaient étiquetés comme communistes et le mouvement radical a commencé à se désintégrer sous la pression.

Playboy : Quelles étaient vos propres relations avec le Parti Communiste ?

Alinsky : A l'époque, je connaissais beaucoup de communistes et je travaillais avec eux sur beaucoup de projets. Dans les années trente, les communistes avaient fait un sacré bon boulot ; ils étaient à l'avant-garde du mouvement des travailleurs et ils avaient joué un rôle important en aidant les noirs, les Okies (15) et les paysans du Sud. Quiconque vous dira qu'à l'époque il était actif dans les causes progressistes et qu'il n'a jamais travaillé avec les rouges est un foutu menteur. Leurs tribunes défendaient toutes les causes justes et, contrairement à beaucoup de libéraux, ils voulaient être en première ligne. Sans les communistes, je doute par exemple que le CIO ait pu gagner toutes ses batailles. A l'époque, j'étais aussi bien disposé vis-à-vis de la Russie, non pas parce que j'admirais Staline ou le système soviétique mais parce que j'avais l'impression que c'était le seul pays qui souhaitait s'opposer à Hitler. J'étais chargé d'une bonne partie des levées de fonds pour les Brigades Internationales et, dans ce cadre, j'étais assez proche du Parti Communiste.

Quand est arrivé le pacte germano-soviétique, j'ai alors refusé de suivre la ligne du parti, j'ai milité pour l'entrée en guerre des Etats-Unis et de l'Angleterre et le parti s'est retourné bec et ongles contre moi. Les rouges de Chicago ont placardé des affiches géantes dans tout Back of the Yards sur laquelle figurait une caricature de moi avec une bouche grimaçante, pleine de dents, de bave et avec

des yeux fous, sur laquelle on pouvait lire : « *Voici le visage d'un fauteur de guerre.* » Mais il y avait trop de Polonais, de Tchèques, de Lituaniens et de Lettons dans le quartier pour que cette tactique fonctionne très bien. En réalité, la plus grande faiblesse du parti était sa soumission servile à la ligne de Moscou. Il aurait pu être beaucoup plus efficace s'il avait adopté une position plus indépendante, comme le font aujourd'hui les partis d'Europe de l'Ouest. Mais au final, et malgré mes propres conflits avec eux, je pense que les communistes des années trente méritent bien plus de crédit pour les luttes qu'ils ont menées ou dans lesquelles ils ont participé. Aujourd'hui ce parti n'est plus qu'une ombre du passé mais pendant la Dépression, c'était une force positive du changement social. Beaucoup de ses leaders et de ses organisateurs étaient des imbéciles, bien sûr, mais, objectivement, le parti était à l'époque du bon côté et il a fait un bien considérable.

Playboy : Aviez-vous considéré la possibilité de devenir un membre du parti avant la signature du pacte Germano-soviétique ?

Alinsky : Pas une seule fois. Je n'ai jamais été membre d'une organisation, pas même de celles que j'avais organisées moi-même. Je donne trop de valeur à mon indépendance. Et philosophiquement, je ne pourrai jamais accepter un dogme rigide ou une idéologie, que ce soit le Christianisme ou le Marxisme. L'une des choses les plus importantes dans la vie, c'est ce que le juge Learned Hand (16) décrivait comme « *le doute intérieur et lancinant de savoir si l'on a raison* ». Si vous ne l'avez pas, si vous pensez que vous avez un chemin intérieur vers la vérité absolue, vous devenez doctrinaire, compassé et intellectuellement constipé. Les plus grands crimes de l'Histoire ont été perpétrés par de tels fanatiques religieux, politiques et raciaux, de l'Inquisition aux purges communistes et au génocide nazi. Le grand physicien atomiste Niels Bohr l'a très bien résumé en disant : « *Toute phrase que je prononce doit être entendue non pas comme une affirmation mais comme une question.* » Personne ne détient la vérité et le dogme, quelle que soit sa forme, est l'ennemi ultime de la liberté humaine.

Malgré tout, cela ne veut pas dire que je suis à la dérive ; je pense que j'ai un sens plus affûté de la direction et de l'objectif que le vrai croyant avec son idéologie rigide parce que je suis libre d'être flexible, déterminé et indépendant, capable de répondre à toute situation telle qu'elle se présente, sans être piégé par des articles de foi. Ma seule certitude, c'est la foi en le peuple, la conviction que si les gens ont l'opportunité d'agir librement et le pouvoir de contrôler leurs propres destinées, ils prendront généralement les bonnes décisions.

La seule alternative à cette foi est la loi de l'élite, que ce soit une bureaucratie communiste ou notre propre establishment corporatiste actuel. On ne devrait jamais se donner une idéologie plus précise que celle de nos pères fondateurs : « *Pour le bien-être de tous.* » C'est là où je m'écartais des communistes dans les années trente et c'est sur ce point que je garde toujours mes distances avec eux aujourd'hui.

Playboy : Avez-vous été victime de l'ère McCarthy ?

Alinsky : Non, pas directement. Mais le malaise général a rendu l'organisation d'objectifs radicaux beaucoup plus difficile. Et sur le long terme, McCarthy a vraiment infligé une terrible blessure au pays. Avant McCarthy, chaque génération avait ses radicaux, qui étaient prêts à se lever et à combattre le système. Mais McCarthy a alors transformé le pays en un cimetière de peur ; les libéraux qui avaient mollement rejoint le parti ou ses groupes d'actions l'ont quitté et se sont abrités dans une orgie d'opportunisme, beaucoup d'entre eux trahissant leurs amis et associés pour sauver

leur peau. Les boutefeux radicaux des années trente ont tourné casaque et ont pris leurs jambes à leur cou, laissant derrière eux un pitoyable héritage de couardise. Et il ne restait personne excepté quelques irréductibles éclopés pour transmettre la flamme à la génération suivante de radicaux. C'est pour cela qu'aujourd'hui beaucoup de jeunes se moquent de leurs parents en les traitant d'artistes bidons. Et ils ont raison.

La chose la plus triste, c'est que si les libéraux et les radicaux avaient simplement fait front, ensemble, contre McCarthy, ils auraient pu le stopper dès le départ. Je me rappelle qu'au début des années cinquante son comité était venu me voir ; ils m'ont dit que si je ne leur fournissais pas une liste avec les noms des personnes que je connaissais, ils m'assigneraient à comparaître et McCarthy détruirait ma réputation. Je leur ai ri au nez et, avant de les mettre à la porte, je leur ai dit : *« Réputation ? Quelle réputation ? Vous pensez que j'en ai quelque chose à faire de ma réputation ? Faites-moi comparaître ; je ne ferai pas jouer le cinquième amendement (17). Il peut me forcer à répondre oui ou non mais, une fois que je serai dans le couloir avec la presse, là il ne pourra pas m'empêcher de parler de la façon dont il a courtisé les communistes pour son élection au Sénat contre La Follette en 1946. Dite à MacCarthy d'aller se faire foutre »* Ils étaient venus avec arrogance, en attendant que je rampe et que je les supplie mais quand ils sont partis, ils étaient blancs et secoués. J'ai continué à organiser pendant les années cinquante, sans embûches de la part de Washington, même si j'ai reçu beaucoup de récriminations de la part des polices locales dans les communautés où je travaillais.

Playboy : Quelle a été la principale action organisationnelle que vous ayez menée à l'époque ?

Alinsky : Le quartier de Woodlawn à Chicago, un ghetto noir qui était un peu l'équivalent de ce qu'avait été Back of the Yards dans les années trente. En 1958, un groupe de leaders noirs est venu me voir et m'a raconté à quel point les conditions de vie étaient affligeantes à Woodlawn et m'a demandé de l'aide pour l'organisation de la communauté. J'ai d'abord hésité ; à l'époque nous étions débordés et, de plus, je n'avais jamais organisé un taudis noir auparavant et j'avais peur que ma couleur ne soit un handicap insurmontable. Mes amis du mouvement des droits civiques, lorsqu'ils ont su que je réfléchissais à cette opportunité, m'ont conseillé de l'oublier ; personne ne pouvait organiser Woodlawn ; à côté, Harlem c'était Grosse Pointe (18) ; c'était impossible. Mais il n'y avait qu'une façon de le savoir : essayer. Alors ma décision a été de me lancer.

Au début, j'étais perçu comme si ma couleur blanche était un obstacle majeur mais, comme toujours, le bon vieil Establishment est venu à ma rescousse. L'université de Chicago, qui contrôlait d'immenses propriétés dans la zone, essayait d'imposer un programme de rénovation urbaine qui aurait expulsé des milliers d'habitants de Woodlawn et ainsi rendu leurs propriétés bien plus lucratives dans le cadre de projets immobiliers, ce qui faisait de l'université une institution universellement haïe et crainte à Woodlawn. Dans le ghetto, on disait : « Rénovation urbaine, Ablation des nègres. »

Une fois que j'ai eu annoncé mon intention d'organiser Woodlawn, Mr. Toutlemonde m'a juste regardé comme un autre blanc bienfaiteur. Tout ce que l'université avait à faire pour me mettre hors jeu était de publier un communiqué m'accueillant dans le quartier et me saluant comme un illustre ancien élève. Au lieu de cela, leurs porte-paroles se sont enflammés et m'ont décrit comme un agitateur extérieur dangereux et irresponsable. Tous les journaux de Chicago ont repris le signal et m'ont dénoncé comme une sorte d'Attila le Hun des temps nouveaux. En privé, l'université m'accusait d'être financé par l'Eglise catholique et la Mafia ! Complètement fou. Ehh bien c'était

génial ; immédiatement les gens de Woodlawn ont commencé à dire : « *Bon sang, ce mec ne doit pas seulement être OK, il doit avoir quelque chose sur eux pour les bassiner autant.* » Et ils sont devenus réceptifs à mon discours organisationnel.

Nous avons rapidement gagné le soutien de toutes les églises protestantes et catholiques de la zone et en quelques mois nous avons une large majorité de la communauté solidement derrière nous et participant activement à nos programmes. D'ailleurs, mon principal organisateur de l'époque était Nicholas von Hoffman, qui depuis est devenu écrivain et travaille maintenant au Washington Post. La contribution de Nick a été cruciale. Nous avons fait des piquets de grève, nous avons protesté, boycotté, mis une pression politique et économique sur les « seigneurs des taudis » locaux, les commerçants profiteurs, l'université de Chicago, la machine politique du maire Daley...et nous avons gagné.

Nous avons stoppé le programme de rénovation urbaine ; nous avons lancé une campagne massive d'inscription sur les listes électorales pour le pouvoir politique ; nous avons contraint la ville à améliorer les conditions sanitaires des maisons délabrées et à construire des logements sociaux à bas coût ; nous avons gagné en représentativité dans les corps décisionnels tels que les conseils d'administration des écoles et les agences du programme anti-pauvreté ; nous avons mis en place toute une palette de formations pour obtenir un emploi ; nous avons apporté des améliorations majeures sur les questions de salubrité, de santé publique et de procédures de police. L'Organisation de Woodlawn est devenue le premier groupe communautaire à planifier lui-même son renouvellement urbain mais aussi, chose plus importante encore, à contrôler la signature des contrats avec les entreprises de construction ; cela voulait dire qu'à moins que les entreprises emploient des noirs, elles n'obtenaient pas les contrats. C'était touchant de voir comment les entreprises concurrentes avaient soudain découvert les principes de la fraternité et de l'égalité raciale.

Une fois que TWO (*The Woodlawn Organisation*) s'est prouvée à elle-même qu'elle était une force économique et politique potentielle, elle a même été reconnue par le maire Daley, même s'il avait tenté de la concurrencer en canalisant les centaines de milliers de dollars du programme anti-pauvreté fédéral vers des projets « sûrs » ; Daley avait toujours voulu – et obtenu – que tout l'argent fédéral versé à la mairie soit reversé à ses propres magouilles politiques. Mais peut-être notre plus importante réalisation était-elle intangible : en construisant une organisation puissante de masse, nous avons donné aux gens un sens de l'identité et de l'orgueil. Après avoir vécu dans la misère et le désespoir pendant des générations, ils avaient soudain découvert l'unité et résolu d'arracher des victoires à leurs ennemis, de reprendre leurs vies en mains et de contrôler leurs propres destins. Nous n'avons pas réglé tous leurs problèmes en une nuit mais nous leur avons montré que ces problèmes pouvaient être résolus par leur propre engagement et sous la direction de leurs propres représentants noirs. Quand nous sommes entrés à Woodlawn, c'était un ghetto sans espoir et sur le déclin ; quand nous sommes partis, c'était une communauté unie dans la lutte.

Playboy : Les tactiques que vous avez employées à Woodlawn étaient-elles différentes de celles que vous aviez utilisées dans les taudis blancs ?

Alinsky : La race ne fait pas vraiment de différence. Dans l'ensemble, les tactiques reviennent à faire ce que vous pouvez avec ce que vous avez. Tout comme à Back of the Yards, nous n'avions pas d'argent à notre disposition à Woodlawn mais nous avons beaucoup de gens prêts à s'investir et leurs corps sont devenus notre plus grand atout. Pendant la lutte de Woodlawn, nous avons essayé

de conduire les grandes surfaces de Chicago à employer des noirs. Quelques unes ont accepté mais l'un des plus grands magasins de la ville – l'un des plus grands du pays – refusait de changer sa politique de recrutement et même de nous rencontrer. Nous avons imaginé un immense piquet de grève mais c'était déjà devenu une tactique éculée et nous pensions qu'elle n'aurait pas beaucoup d'impact sur ce magasin en particulier. D'ailleurs, l'un de mes principes de base en matière de tactiques est que la menace est souvent plus efficace que l'action en elle-même, dès l'instant où votre ennemi sait que vous avez ce pouvoir et la volonté de vous en servir ; vous ne pouvez pas aller n'importe où en bluffant à ce jeu mais vous pouvez rendre fou votre adversaire avec la bonne stratégie.

Ainsi nous avons adapté notre stratégie pour ce magasin là. Chaque samedi, le jour de la semaine où les magasins sont pleins à craquer, nous avons décidé d'affréter des bus et d'amener approximativement 3000 noirs de Woodlawn dans ce magasin, tous dans leurs habits du dimanche. Maintenant vous mettez 3000 noirs dans un magasin, même aussi grand que celui-là, et la couleur de la boutique entière change : n'importe quel blanc passant les portes à battants penserait soudain qu'il est en Afrique. Et le magasin perdrait une grande partie de sa clientèle blanche. Mais ce n'était que le début. Pour les pauvres, le shopping est une activité chronophage parce que faire des économies est d'une importance capitale et qu'ils comparent et évaluent constamment les prix et la qualité. Cela voudrait dire qu'à chaque comptoir vous auriez un groupe de noirs scrutant la marchandise et posant aux vendeuses des questions interminables. Et il est inutile de dire que personne n'achèterait le moindre article. Vous auriez une situation où un groupe libérerait le rayon des chemises pour se rendre au rayon sous-vêtements, tandis que le groupe occupant précédemment les sous-vêtements prendrait la relève au rayon des chemises. Et tout le monde serait très courtois et poli, bien sûr ; après tout, qui pourrait dire qu'ils ne sont pas de sérieux acheteurs potentiels ? Ce procédé serait suivi jusqu'à une heure avant la fermeture, quand tous commenceraient à acheter tout ce qui leur passerait sous les yeux pour se le faire livrer à domicile. Cela occuperait le service de livraison pendant au moins deux jours, avec d'importants coûts de livraisons supplémentaires et des problèmes administratifs, étant donné que toute la marchandise serait refusée à la livraison.

Une fois le plan mis au point, nous l'avons ébruité à l'attention de l'une des taupes dont chaque organisation radicale a besoin pour faire fuiter des informations soigneusement choisies à l'opposition et le résultat a été immédiat. Le jour suivant notre réservation des bus, la direction du magasin nous a appelés et a accédé à toutes nos demandes ; elle a immédiatement offert du travail à 200 noirs, tant pour des postes de vendeur qu'à des niveaux supérieurs et les quelques magasins qui résistaient encore ont suivi le mouvement. Nous avons complètement gagné et grâce à une tactique qui, si elle avait été appliquée, aurait été parfaitement légale et irrésistible. Des milliers de personnes aurait fait du « shopping » et la police aurait été incapable d'intervenir. De plus, le tout aurait été une sacrée rigolade, une excursion exaltante et un échappatoire à l'emprise monotone de la vie dans le ghetto. Cette simple tactique concentre tous les éléments d'une bonne organisation : l'imagination, la légalité, l'enthousiasme et, surtout, l'efficacité.

Playboy : Et la coercition.

Alinsky : Non, pas la coercition : la pression populaire dans une tradition démocratique. Les gens n'obtiennent pas l'opportunité, la liberté, l'égalité ou la dignité dans un acte de charité ; ils doivent combattre pour cela, l'arracher à l'Establishment. Ce cliché libéral de réconciliation entre des forces opposées est un paquet d'imbécillités. La réconciliation signifie juste une chose : quand l'un des deux camps a suffisamment de pouvoir, l'autre camp se réconcilie avec lui. C'est là où vous avez

besoin d'organisation : d'abord pour imposer des concessions et ensuite pour être sûr que l'autre camp s'y tient. Si vous êtes trop timoré pour exercer les pressions nécessaires sur les structures du pouvoir, alors vous pouvez aussi bien quitter la partie. C'est l'erreur fatale qu'ont faite les libéraux blancs en relayant l'altruisme comme un instrument de changement social. C'est juste de l'aveuglement. Pas une question ne peut être négociée sans que vous ayez d'abord l'influence nécessaire pour imposer la négociation.

Playboy : Cet accent mis sur le conflit et le pouvoir a conduit Philip M. Hauser, le précédent directeur de la chaire de sociologie de l'université de Chicago, à dire que, à l'époque de la lutte de Woodlawn, n'importe quel noir qui vous suivrait « *pourrait être la victime d'un cruel canular, même involontaire...[parce que] les méthodes avec lesquelles [Alinsky] a organisé TWO pourraient en fait avoir fait l'impasse sur la réalisation d'un consensus et ainsi retardé l'accomplissement des objectifs de Woodlawn.* » Comment lui-répondriez-vous ?

Alinsky : Je pense que le compte-rendu de l'évolution de Woodlawn le réfute avec plus de conviction que je ne pourrais le faire avec des mots. En fait, je doute fortement qu'Hauser dise la même chose aujourd'hui ; l'université est maintenant fière de TWO et entièrement réconciliée avec ses objectifs. Mais à part cette critique en particulier, la peur générale du conflit et l'accent mis sur le consensus et l'accommodation est une imbécillité académique typique. Comment pouvez-vous arriver à un consensus avant d'avoir eu un conflit ? En fait, bien sûr, le conflit est le noyau vital d'une société ouverte ; si vous deviez exprimer la démocratie dans un thème musical, votre thème principal serait l'harmonie de la dissonance. Tout changement signifie le mouvement, le mouvement signifie la friction et la friction signifie l'opposition. Vous ne trouverez le consensus que dans un Etat totalitaire, communiste ou fasciste.

Mon opposition aux consensus politiques, pourtant, ne signifie pas que je suis opposé au compromis ; justement le contraire. Dans le monde tel qu'il est, aucune victoire n'est absolue ; mais dans le monde tel qu'il est, les bonnes choses sont invariablement faites pour de mauvaises raisons. A Woodlawn, nous n'avons pas gagné parce que l'Establishment a soudainement fait l'expérience d'une révélation morale et ouvert ses bras aux noirs ; nous avons gagné parce que nous les avons coincés dans un coin et gardés là jusqu'à ce qu'ils décident que cela serait moins cher et moins dangereux d'accepter nos revendications que de continuer à lutter. Je me souviens qu'au coeur de notre action à Woodlawn, j'avais participé à un déjeuner avec un certain nombre de PDG importants qui voulaient « connaître leur ennemi ». L'un d'eux m'a dit : « *Saul, vous avez personnellement l'air d'être un chic type mais pourquoi est-ce que ne vous voyez tout qu'en termes de pouvoir et de conflit, plutôt que du point de vue de la bonne volonté, de la raison et de la coopération ?* » Je lui ai répondu : « *Quand vous et votre entreprise vous comporterez en termes de bonne volonté, de raison et de coopération avec vos concurrents au lieu de leur sauter à la gorge, alors à ce moment-là je suivrai votre exemple.* » Il y a eu un long silence autour de la table et nous avons changé de sujet.

PLUS DE TACTIQUES, PLUS DE CIBLES

Playboy : Vos tactiques conflictuelles ne peuvent-elles pas exacerber un conflit au point de ne plus laisser de place à un compromis ?

Alinsky : Non, nous calibrons nos tactiques avec une attention particulière en ce sens. Non seulement nos tactiques les plus efficaces sont totalement non-violentes mais très souvent la simple menace en elle-même est suffisante pour mettre l'ennemi à genoux. Laissez-moi vous donner un autre exemple. En 1964, année d'élections, la « machine » municipale de Daley commençait à reculer sur ses précédents engagements avec TWO, en pensant que le mouvement s'essouffait et qu'il ne constituait plus une potentielle menace politique. Nous devions prouver à Daley qu'il avait tort et vite, d'autant que nous ne pouvions soutenir Goldwater (19), qui nous cernait politiquement. Nous avons alors décidé de quitter l'arène politique traditionnelle et d'attaquer Daley personnellement. La façon la plus efficace de le faire n'était pas de le dénoncer publiquement ou de lui imposer des piquets de grève mais de créer une situation dans laquelle il serait ridiculisé dans tout le pays.

Or, l'aéroport O'Hare de Chicago, l'un des plus surchargés du monde, est l'orgueil et la joie du maire Daley, à la fois son jouet personnel et le symbole visible du statut et de l'importance de sa ville. Si la moindre petite chose se passait mal à O'Hare et que Daley en entendait parler, il devenait furieux et

inondait ses collaborateurs de coups de téléphones jusqu'à ce que le problème soit réglé. Ainsi nous savions que c'était par là qu'il fallait l'atteindre. Mais comment ? Même si nous avions déployé un grand nombre de piquets de grève, ils auraient été perdus au milieu des milliers de passagers grouillant parmi les terminaux d'O'Hare. Alors nous avons élaboré une nouvelle tactique. Imaginez-vous un instant à bord d'un vol habituel. L'hôtesse vient de vous servir à boire, votre déjeuner ou votre dîner et, après ça, il y a des chances pour que vous souhaitiez aller vous soulager. Mais c'est souvent délicat parce que votre siège et ceux des gens à côté de vous sont bloqués par des plateaux, alors vous attendez jusqu'à ce qu'ils soient retirés. Mais ensuite les gens les plus proches des toilettes se sont levés les premiers et le signe OCCUPE est allumé. Alors vous attendez quelques minutes de plus et, le plus souvent, au moment où les toilettes se libèrent, le signe ATTACHEZ VOS CEINTURES s'allume, donc vous décidez d'attendre jusqu'à l'atterrissage et d'utiliser les toilettes du terminal. Vous pouvez observer le phénomène en action si vous observez la porte d'un terminal après un atterrissage. C'est comme si la moitié des passagers se ruaient tout droit vers les toilettes.

C'est là où nous avons décidé d'agir. Nous avons envoyé des gens à l'aéroport pour faire une étude compréhensive et intelligente du nombre de toilettes payantes et d'urinoirs qu'on trouvait dans tout le complexe O'Hare et évaluer de combien d'hommes et de femmes nous avions besoin pour organiser le premier « shit-in » (20) du pays. Il s'est avéré que nous avions besoin de 2500 personnes, ce qui n'était pas un problème pour TWO. Pour les toilettes fermées, il suffisait que les gens donnent une pièce à la dame-pipi puis se préparent à attendre ; nous avions prévu pour eux de quoi manger et de quoi lire pour passer le temps. Qu'est-ce que des passagers désespérés seraient prêts à faire : forcer la porte des toilettes et demander leur occupation légitime ? Cela signifiait que les toilettes des femmes pouvaient être complètement occupées ; et chez les hommes, nous nous serions occupés des cuvettes et aurions préparé des groupes mobiles pour passer d'un urinoir à l'autre, faisant la queue à quatre ou cinq et passant cinq minutes avant d'être remplacé par un co-conspirateur, pour ensuite se diriger vers d'autres toilettes. Une fois encore, est-ce qu'un pauvre gars patientant au bout de la queue dirait : « Eh mec, tu en mets du temps à pisser » ?

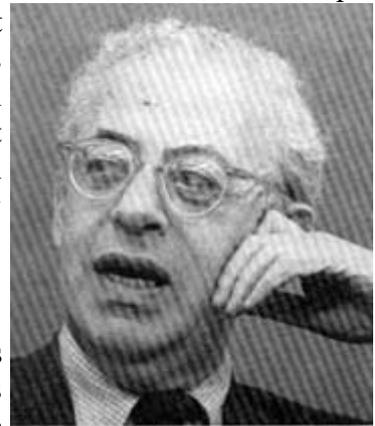
Maintenant, imaginez une seconde les conséquences catastrophiques de cette tactique. Les passagers avec des troubles intestinaux tourneraient en rond dans les couloirs en proie à l'angoisse et au désespoir, cherchant un endroit où se soulager. O'hare deviendrait un sacré foutoir ! Vous pouvez imaginer le ridicule international et les rires que cette histoire engendrerait. Cela ferait sûrement la première page du London Times. Et qui serait plus mortifié que le maire Daley ?

Playboy : Pourquoi votre « shit-in » n'a-t-il jamais eu lieu ?

Alinsky : Une fois encore nous avons eu des fuites – excusez-moi, un lapsus freudien – chez un informateur de l'administration municipale et la réaction a été instantanée. Le jour suivant, les représentants de TWO étaient convoqués à la mairie pour une conférence avec les collaborateurs de Daley qui leur ont assuré qu'ils avaient, bien sûr, l'intention de tenir leurs engagements et qu'ils ne pourraient jamais comprendre comment on pouvait avoir l'idée que Daley puisse un jour ne pas tenir une promesse. Il y eut de chaudes poignées de mains, la ville tint promesse et ce fut la fin de notre « shit-in ». La plupart des membres de Woodlawn ne savent pas à quel point ils étaient près de faire l'Histoire.

Playboy : Personne ne pourrait vous accuser d'orthodoxie dans vos tactiques.

Alinsky : Eh bien sérieusement, l'essence d'une tactique réussie c'est son originalité. Pour une raison : cela évite que les gens s'ennuient ; toute tactique qui dure trop longtemps devient barbante. Qu'importe à quel point l'injuste est flagrante et à quel point vos soutiens sont militants, une tactique répétitive et conventionnelle va les rebuter. Vos opposants apprennent aussi à quoi s'attendre et comment vous neutraliser à moins que vous n'imaginiez constamment de nouvelles stratégies. J'ai su que les sit-in étaient finis le jour où le dirigeant d'une grande entreprise qui avait d'importants contrats avec l'armée me montra les plans de son somptueux nouveau siège social. « Et là », m'a-t-il dit, « c'est l'endroit où nous accueillerons les sit-in. Il y aura beaucoup de chaises confortables, deux machines à café et tout ce qu'il faut comme journaux et comme magazines. Nous les escorterons là et nous les laisserons rester aussi longtemps qu'ils le souhaitent. » Non, si vous voulez arriver à quelque chose, vous devez constamment inventer des stratégies nouvelles et meilleures. Lorsque, dans une communauté



noire, nous n'avons pas pu obtenir un ramassage d'ordures décent – parce que la ville disait qu'elle n'avait pas suffisamment d'argent – nous avons coopéré en ramassant nous-mêmes les ordures dans des camions et en les déversant sur la pelouse d'un conseiller municipal. Le ramassage régulier des ordures commença dans les 48 heures.

A une autre occasion, alors que Daley freinait des quatre fers sur la question des défauts de constructions et des procédures sanitaires, nous l'avons menacé de libérer un millier de rats vivants sur les marches de la mairie. Une sorte de programme « Partageons les rats », une forme d'intégration. Daley a compris le message et nous avons eu ce que nous voulions. De telles tactiques ne nous feraient pas gagner des concours de popularité mais elles fonctionnent et, au final, les conditions de vie des habitants de Woodlawn se sont considérablement améliorées. Woodlawn est l'un des quartiers noirs de Chicago qui n'a jamais succombé aux violences raciales, même pendant les émeutes généralisées qui ont suivi l'assassinat de Martin Luther King. La raison à cela, ce n'est pas que leur vie soit idyllique mais simplement que ces gens ont finalement un sens du pouvoir et de la concrétisation, le sentiment que cette communauté est la leur et qu'ils vont quelque part avec elle, quelles que soient la lenteur et les difficultés de ce processus. Les hommes brûlent leurs prisons, pas leurs maisons.

LA LUTTE CONTRE EASTMAN KODAK

Playboy : Quelle a été votre cible suivante après Woodlawn ?

Alinsky : J'ai gardé un pied dans beaucoup de coins pendant les années soixante, en organisant des groupes d'actions communautaires dans les taudis noirs, de Kansas City à Buffalo, en sponsorisant et en fondant l'Organisation de Service Communautaire des Mexicains-Américains de Californie, qui était menée par notre organisateur de la côte Ouest de l'époque : Fred Ross. L'équipe que nous avons alors organisée et entraînée comprenait César Chavez et Dolores Huerta (21). Mais ma prochaine grande bataille se produisit à Rochester, dans l'Etat de New York, la maison d'Eastman Kodak...ou peut-être devrais-je dire à Eastman Kodak, la maison de Rochester, dans l'Etat de New York. Rochester est une ville d'entreprise classique possédée de bout en bout par Kodak ; c'est une plantation sudiste transplantée dans le Nord et le paternalisme bon-ton de Kodak fait passer ce féodalisme bienveillant pour de la démocratie participative. Je l'appelle Vanité-City (*Smugtown, USA*). Mais au cours de l'année 1964, cette suffisance a été bouleversée par une émeute sanglante donnant lieu à des incendies, des blessures et des morts. La minorité noire de la ville, exploitée en

toute simplicité par Kodak, a finalement explosé d'une façon qui a quasiment détruit la ville à tel point que la Garde Nationale avait été appelée pour mater le soulèvement.

Suite aux émeutes, le Conseil des Eglises de la Région de Rochester, une organisation majoritairement composée d'hommes d'Eglise blancs et libéraux, nous a invités à organiser la communauté noire en acceptant de payer toutes nos dépenses. Nous leur avons répondu qu'ils ne parlaient pas pour les noirs et que nous ne viendrons pas à moins que nous ne soyons invités par la communauté noire elle-même. Tout d'abord, cela suscitait peu d'intérêt dans le ghetto. Mais, une fois encore, le bon vieil Establishment vint à mon secours et, en réagissant de façon excessive, se coupa lui-même la gorge. A la minute où mon invitation a été rendue publique, les élites puissantes de la ville ont explosé en crises de rage. Le maire et les deux journaux de la ville, chacun membre du groupe de presse conservateur « Gannett chain », s'unirent pour me dénoncer comme un propagateur de haine subversif ; la station de radio WHAM faisait des éditoriaux d'une minute contre moi et disait aux prêtres qui m'avaient invité qu'à partir de maintenant, ils devraient payer pour leur diffusion du dimanche matin. Un centre social (*settlement house*) (22) qui nous avait promis son soutien a été rapidement informé par la Caisse de la Communauté (*community chest*) (23) que ses fonds seraient coupés s'il allait plus loin ; le bureau a retiré son soutien, entraînant la démission de plusieurs de ses membres. L'Establishment s'est comporté comme si la horde d'or de Genghis Khan campait à sa porte.

Si vous aviez écouté les commentaires qu'on faisait sur moi en public, vous auriez pensé que je passais mon temps libre à donner des os à moelle empoisonnés à des chiens d'aveugles. Bien sûr, c'était la chose la plus gentille qu'ils puissent faire pour moi. En peu de temps, la communauté noire est sortie de son apathie et a commencé à réclamer notre venue ; comme un noir m'a dit plus tard : « *Je voulais juste voir celui qui pouvait autant faire peur à ces crétins* ». Les leaders noirs du mouvement des droits civiques, les organisations locales de quartiers, les prêtres et 13 000 habitants signèrent une pétition réclamant ma venue et avec ce genre de soutien j'ai su qu'on était sur les rails. J'ai nommé mon associé, Ed Chambers, organisateur en chef de Rochester et je me suis préparé à visiter la ville moi-même une fois que les actions seraient en route.

Playboy : Le comité d'accueil a-t-il été aussi hostile que la publicité qu'on vous faisait ?

Alinsky : Oh oui, je n'ai pas été déçu. Je pense qu'ils m'auraient mis en quarantaine à l'aéroport s'ils avaient pu. Quand je suis sorti de l'avion, une brochette de journalistes locaux m'attendait en restant à distance, comme des touristes dans une colonie de lépreux. Je me rappelle que l'un d'eux m'a demandé de quel droit je commençais à « *me mêler des affaires* » de la communauté noire après tout ce que Kodak avait fait pour « *eux* » et j'ai répliqué : « *Peut-être suis-je mal informé mais, d'après ce que je sais, la seule chose que Kodak ait jamais faite pour la question des races en Amérique, c'est l'introduction de la pellicule couleur.* » Ma relation avec Kodak devait en rester à ce niveau-là.

Playboy : Comment avez-vous organisé la communauté noire de Rochester ?

Alinsky : Avec l'assistance d'un leader noir local et dynamique, le révérend Franklin Florence, qui avait été un proche de Malcom X, nous avons formé une organisation communautaire appelée FIGHT, acronyme pour *Freedom, Integration, God, Honor, Today*. Nous avons aussi créé « Les amis de FIGHT », une association de 400 blancs libéraux expérimentés, qui nous apportait des fonds, un soutien moral, des conseils juridiques et des instructeurs pour nos projets d'entraînement

communautaire. Nous avons un large éventail de revendications, dont la clé était que Kodak reconnaisse les représentants de la communauté noire qui étaient désignés en tant que tels par les habitants et n'insiste plus pour négocier avec son propre « noir de service » diplômé qui était le laquais de la direction. Kodak a naturellement refusé de discuter avec nous d'une revendication aussi outrageuse, prétendant que FIGHT n'avait aucune légitimité en tant que porte-parole de la communauté et que l'entreprise ne l'accepterait jamais en tant que tel.

Eh bien cela voulait dire la guerre et nous nous sommes préparés à la lutte, car nous savions qu'elle ne serait pas courte. Nous avons compris que les piquets de grève ou les boycotts ne fonctionneraient pas, alors nous avons commencé à étudier des tactiques un peu plus originales comme celle du shit-in d'O'Hare. D'une façon ou d'une autre, nous avons appris que la Reine Elizabeth possédait des actions Kodak et nous avons étudié l'hypothèse d'affréter un avion pour une centaine de personnes et de former un piquet de grève au pied de Buckingham Palace en affirmant que la relève de la garde était une conspiration pour encourager la prise de photos. Cela aurait été une bonne action pour attirer l'attention, suffisamment outrageuse pour faire rire les gens, mais pas suffisamment sérieuse dans le fond pour les faire réfléchir.

Une autre idée que j'ai eue et qui a presque été appliquée prenait pour cible l'orchestre philharmonique de Rochester, le joyaux culturel de la ville...et de Kodak. J'avais suggéré que nous choissions un soir où la musique serait relativement calme et que nous réservions 100 sièges. Les cents noirs qui devaient participer au concert seraient tout d'abord invités à un banquet juste avant le spectacle où il n'y aurait que d'énormes quantités de haricots. Pouvez-vous en imaginer les conséquences inévitables en pleine symphonie ? Le concert se terminerait avant la fin du premier mouvement et Rochester serait immortalisée comme la ville ayant accueilli le premier fart-in (*sit-in de pets*).

Playboy : De telles tactiques ne sont-elles pas un peu puérides et désinvoltées ?

Alinsky : Je dirais qu'elle sont absurdes plutôt que puérides. Mais la vie n'est-elle pas un théâtre de l'absurde ? Et si l'on parle de désinvolture, je dis que si une tactique marche, elle n'est pas désinvoltée. Jetons un oeil à cette tactique en particulier et regardons quels objectifs elle sert, mis à part le fait d'être amusante. Tout d'abord, le fart-in serait complètement à l'opposé de l'expérience des membres de la mairie. Les manifestations, les confrontations et les piquets de grève, ils ont appris à s'en occuper mais jamais dans leurs rêves les plus fous ils n'ont pu imaginer une blitzkrieg flatulente contre leur sacro-sain orchestre symphonique. Cela les jetterait en plein désarroi. Ensuite, cette action se réaliserait en toute légalité parce que même si vous pouvez être arrêté pour un jet de bombe puante, il n'y a aucune loi qui interdit l'usage des fonctions naturelles du corps. Pouvez-vous imaginer un type jugé au tribunal pour un pet de première catégorie ? Les flics seraient paralysés. De plus, en apprenant la nouvelle, tout le monde ne pourrait s'empêcher de rire et l'orchestre philharmonique de Rochester et l'Establishment qu'il représente seraient totalement ridicules. Le dernier avantage de cette tactique serait qu'elle est mentalement et physiquement satisfaisante pour ses participants. Quelle personne opprimée n'a pas voulu, au sens propre ou au figuré, chier sur ses oppresseurs ? Ils en avaient là l'occasion rêvée. De telles tactiques ne sont pas uniquement plaisantes ; elles peuvent être utiles pour mettre votre adversaire hors de lui. Très souvent, la tactique la plus ridicule pourra se révéler la plus utile.

Playboy : De toutes façons, vous n'avez jamais tenu votre fart-in. Qu'est-ce qui a finalement brisé la résistance de Kodak ?

Alinsky : Tout simplement l'intérêt direct. La compréhension du fait qu'il serait plus coûteux de continuer à nous combattre que de chercher un compromis. C'était l'une des batailles les plus longues et les plus difficiles auxquelles j'avais participé. Après des mois de frustration, nous avons finalement décidé d'attaquer Kodak en dehors de sa forteresse de Rochester, en perturbant la convention annuelle de ses actionnaires à Flemington, dans le New Jersey. D'ailleurs nous ne savions pas à ce moment là – tout ce que nous avions à l'esprit était un peu d'agitation – que c'était la graine à partir de laquelle allait éclore une tactique extrêmement importante. J'ai écrit à l'Assemblée Générale de l'Association des Unitariens-Universalistes et je leur ai demandé de nous confier les procurations de toutes leurs actions Kodak afin de nous ouvrir la porte de l'Assemblée des actionnaires. Et les Unitariens ont voté l'utilisation de la totalité de leurs actions Kodak pour soutenir FIGHT, soient 5620 actions pour une valeur totale de 700 000 dollars.

Les médias ont diffusé l'histoire et la nouvelle a rapidement fait le tour du pays. Des particuliers ont commencé à nous envoyer leurs procurations et d'autres groupes religieux nous ont indiqué qu'ils étaient prêts à suivre l'exemple des Unitariens. Par accident, nous étions tombés sur une mine d'or stratégique.

Les hommes politiques, en voyant les grands courants religieux nous faire parvenir leurs procurations, se sont imaginés qu'ils pourraient aussi bien nous faire bénéficier de leurs votes ; les groupes religieux avaient de vastes circonscriptions électorales dans leurs congrégations. Soudain, les sénateurs et les députés qui n'avaient pas répondu à nos coups de téléphone nous ont contactés et ont prêté une oreille attentive à notre requête concernant une possible enquête du Sénat sur les politiques de recrutement de Kodak.

Alors que nous engrangions les procurations, la pression a commencé à se faire sentir chez Kodak (et sur d'autres entreprises aussi). Les dirigeants des grandes entreprises ont commencé à me courir après pour essayer de connaître mes intentions. Je n'avais jamais vu l'Establishment aussi tendu auparavant et cela m'a convaincu que nous tenions le cordon qui pouvait ouvrir le rideau doré protégeant le secteur privé de ses responsabilités publiques. Bien entendu, cela a aussi convaincu Kodak parce qu'ils ont rapidement cédé et reconnu FIGHT comme le représentant officiel de la communauté noire de Rochester. Depuis, Kodak a commencé à recruter plus de noirs, à former des travailleurs noirs non-diplômés mais a également obtenu de l'administration municipale des concessions importantes en matière d'éducation, de logement, de services publics et de rénovation urbaine. C'est notre tactique des procurations qui a rendu tout cela possible. Cela a effrayé Kodak et cela a effrayé Wall Street. C'est maintenant notre travail de dissiper leurs tensions en réalisant leurs peurs.

Playboy : Qu'est-ce que vous voulez dire ? Vous n'espérez sûrement pas obtenir suffisamment de procurations pour prendre le contrôle d'une grande entreprise.

Alinsky : Non, malgré toutes ces imbécillités sur le « capitalisme du peuple », la majorité dominante des actions des grandes entreprises est dans les mains d'une poignée de gens que nous ne pourrions jamais atteindre. Nous ne souhaitons même pas élire quatre à cinq membres d'un Bureau de vingt-cinq, ce qui serait parfois théoriquement possible. Ils seraient simplement mis en minorité. Nous voulons utiliser les procurations comme un moyen de pression politique et sociale contre les méga-corporations et comme un vecteur pour montrer leur hypocrisie et leur malhonnêteté.

La tactique des procurations est aussi un moyen inestimable d'obtenir l'adhésion des classes moyennes aux causes radicales. Plutôt que de chasser les recruteurs des industries pétro-chimiques Dow Chemical de leur campus, les étudiants militants pourraient, par exemple, s'organiser et demander à l'administration de leur université de leur confier les procurations de ses actions. Elle refuserait sûrement mais ce serait une question organisationnelle solide et peut-être même qu'elle serait forcée de le faire. En cédant leurs procurations, les libéraux peuvent aussi continuer à participer aux cocktails tout en apaisant les troubles de leur conscience sociale.

Les procurations peuvent devenir un tremplin pour d'autres sujets dans l'organisation de la classe moyenne. La participation par procuration à une large échelle pourrait finalement signifier la démocratisation des entreprises américaines et conduire au changement de leurs opérations à l'étranger, ce qui précipiterait d'importantes modifications dans notre politique étrangère. Il n'y a vraiment aucune limite à la potentialité des procurations. Pat Moynihan (24) m'a dit un jour, alors qu'il était encore un conseiller de Nixon, que « *les procurations au peuple, cela veut dire la révolution. Ils ne te laisseront jamais t'en sortir comme ça.* » Cela voudra dire la révolution, une révolution pacifique et nous allons nous en sortir comme ça dans les années qui viennent.

DERNIERES REFLEXIONS

Playboy : Vous semblez optimiste. Pourtant la plupart des radicaux et même quelques libéraux ont manifesté la crainte que nous entrions dans une nouvelle ère de répression et d'immixtion du pouvoir dans la vie privée. Leurs peurs sont-elles exagérées ou y-a-t-il un véritable danger que l'Amérique devienne un État policier ?

Alinsky : Bien sûr il y a ce danger, comme en témoigne tout ce fétichisme national pour la loi et

l'ordre. Mais la chose à faire n'est pas de succomber au désespoir et de s'asseoir dans un coin pour se plaindre mais de sortir pour combattre ces modes fascistes et construire une large base électorale qui soutiendra les causes progressistes. Sinon tous vos gémissements sur l'Etat-policier seront une prophétie auto-réalisatrice. C'est l'une des raisons pour lesquelles je consacre aujourd'hui tous mes efforts à l'organisation de la classe moyenne, parce que c'est l'arène où se décidera le futur de notre pays. Et je suis convaincu qu'une fois que la classe moyenne reconnaîtra son véritable ennemi (les grandes entreprises qui contrôlent le pays et tirent les ficelles de marionnettes comme Nixon et Connally), cela mobilisera l'un des instruments les plus efficaces du changement social que ce pays ait jamais connu. Et une fois mobilisée, cela lui semblera naturel de rechercher ses alliés chez les sans-pouvoir : les noirs, les chicanos, les blancs pauvres.

C'est à cette cause que je compte dédier les dernières années de ma vie. Cela ne sera pas facile mais nous pouvons gagner. Peu importe à quel point les choses peuvent sembler mauvaises à un moment donné, vous ne pouvez jamais abandonner. Nous vivons l'une des périodes les plus excitantes de l'Histoire humaine, où de nouveaux espoirs et de nouveaux rêves se cristallisent tandis que les vieilles certitudes et les vieilles valeurs se décomposent. C'est un tournant dangereux mais aussi un immense potentiel. Mes propres espoirs et mes propres rêves brillent toujours autant en 1972 qu'en 1942. Il y a deux ou trois ans je me suis assis pour écrire une nouvelle introduction à Reveille for Radicals, dont la première édition avait été publiée en 1946 et j'ai commencé par « Alors que je jette un regard en arrière vers les années de ma jeunesse... » Mais les mots sont tombés à plat, parce que je ne me sens vraiment pas plus vieux. J'imagine qu'en ayant été sur la brèche pendant toute ma vie, je n'ai pas eu le temps de vieillir. Quoi qu'il arrive, la mort vient frapper les gens comme moi subitement, sans qu'ils s'y attendent, alors je ne m'en fais pas. J'entre à peine dans ma soixantième année et je suppose qu'un de ces jours je vais y passer, d'une façon ou d'une autre, mais jusque là je continuerai à travailler, à me battre et à me faire sacrément plaisir.

Playboy : Pensez-vous beaucoup à la mort ?

Alinsky : Non, plus maintenant. J'y ai pensé pendant quelques temps puis cela m'est venu d'un coup, pas comme une abstraction intellectuelle, mais comme une vraie révélation profonde...qu'un jour j'allais mourir. Cela peut sembler idiot parce que c'est évident mais il y a peu de personnes de moins de quarante ans qui réalisent qu'il y a vraiment un point final à leur existence, que quoi qu'elles fassent leur lumière s'éteindra un jour. Pourtant une fois que vous avez accepté l'idée de votre propre mort au niveau le plus profond, votre vie peut prendre un tout autre sens. Si vous avez appris quelque chose de la vie, vous ne vous souciez plus de combien vous gagnez, de ce que les gens pensent de vous, de si vous avez du succès ou non, de si vous êtes important ou insignifiant. Vous ne ferez que prendre soin de vivre chaque jour pleinement, de boire chaque nouvelle expérience et chaque sensation avec autant d'avidité et d'émerveillement qu'un enfant.

Playboy : Ayant accepté votre propre mort, pensez-vous qu'il y ait une sorte de vie après la mort ?

Alinsky : Parfois il me semble que la question que les gens devraient se poser n'est pas : « *y-a-t-il une vie après la mort ?* » mais « *y-a-t-il une vie après la naissance ?* ». Je ne sais pas s'il y a ou non quelque chose après cela. Je n'ai pas vu de preuve dans un sens ou dans l'autre et je pense que personne non plus. Mais je sais que l'obsession que l'homme a pour cette question vient de son entêtement à refuser sa propre mort. Disons que s'il y avait une vie après la mort (sur laquelle je ne me prononce pas), je choiserais sans réserve d'aller en enfer.

Playboy : Pourquoi ?

Alinsky : L'enfer serait le paradis pour moi. Toute ma vie j'ai vécu avec ceux qui n'ont rien. Ici, quand vous n'avez rien, vous manquez de fric. Si vous n'avez rien en enfer, vous manquez de vertu. Une fois en enfer, je commencerais à y organiser ceux qui n'ont rien.

Playboy : Pourquoi eux ?

Alinsky : C'est mon genre de personnes.

Saul Alinsky est mort quelques mois plus tard, le 12 Juin 1972.

NOTES :

- (1) Quartier à la mode de New York.
- (2) Nathan Leopold et Richard Loeb étaient deux riches étudiants en droit de l'Université de Chicago, arrêtés et condamnés à l'âge de 19 et 18 ans pour l'enlèvement et le meurtre (le 21 mai 1924) de Bobby Franks, un jeune garçon de 14 ans. Leur motivation ? Commettre un crime parfait.
- (3) John Donne (1572-1631) : Poète et prédicateur anglais dont le poème « *No man is an island* » est l'un des textes les plus connus de la littérature anglophone. « *No man is an island, entire of itself ; every man is a piece of the continent, a part of the main...* » (Aucun homme n'est une île, complète en elle-même ; chaque homme est une parcelle du continent, une partie de l'ensemble).
- (4) En mai 1932, 20.000 vétérans de la Première Guerre mondiale prirent le nom de « *Bonus Expeditionary Force* » (BEF) et installèrent un immense campement le long de la rivière Anacostia pour revendiquer une augmentation de leur pension. En juillet, le projet de loi proposant cette augmentation fut rejeté et les autorités locales tentèrent de déloger la BEF. Au cours des affrontements, la police tira et il y eut des blessés. La police locale demanda une aide fédérale et le général MacArthur appliqua la loi martiale, se rendant sur place avec 1.400 hommes. Le camp fut attaqué aux gaz lacrymogènes et les vétérans expulsés à la baïonnette.
- (5) Après la défaite de Bataan, pendant la Seconde Guerre mondiale, le général MacArthur aurait déclaré : « *I came out of Bataan and I shall return* » (Je suis sorti de Bataan et j'y reviendrai). Ces mots sont restés célèbres.
- (6) Ange de la richesse et démon de l'avarice dans la religion juive.
- (7) Edward J. Kelly, maire de Chicago de 1933 à 1947.
- (8) Richard J. Daley, maire de Chicago de 1955 à 1976. Aux Etats-Unis, une « *machine politique* » est un système fondé sur la corruption et le clientélisme qui permet de tenir toute une ville.
- (9) League of Women Voters : organisation féminine prônant la participation civique.
- (10) Swing States : Etats américains où aucun parti ne l'emporte a priori dans le vote populaire et dont les résultats sont déterminants dans toute campagne nationale.
- (11) La Convention démocrate de 1968 eut lieu à Chicago peu après les assassinats de Martin Luther King (en avril) et de Bob Kennedy (en juin). 10.000 manifestants convergèrent dans

- la ville pour protester contre la guerre du Vietnam et furent accueillis par autant de policiers. De violents affrontements eurent lieu devant les caméras du monde entier.
- (12) Président du syndicat AFL-CIO de 1955 à 1979. Sur fond de guerre froide, il contribua au développement de syndicats anti-communistes aux Etats-Unis et dans le monde. Il soutint l'intervention américaine au Vietnam et avoua, à la fin de sa vie, n'avoir jamais participé à un piquet de grève. Prototype du corporatisme à tendances mafieuses, à l'inverse des traditions radicales initiales du syndicat CIO.
 - (13) George Wallace : membre du Parti Démocrate et partisan de la ségrégation raciale. Il fut quatre fois gouverneur de l'Alabama et candidat battu aux élections présidentielles de 1968, 1972 et 1976. Il proféra, lors de son premier discours de gouverneur de l'Alabama, cette phrase célèbre : « *segregation now, segregation tomorrow and segregation forever* » (ségrégation aujourd'hui, ségrégation demain et ségrégation toujours).
 - (14) Soulèvement armé dans l'ouest du Massachussets, d'août 1786 à janvier 1787. De petits fermiers, révoltés par leur endettement et par l'augmentation des taxes, prirent les armes sous le commandement de Daniel Shays, capitaine démobilisé à la fin de la guerre d'indépendance, attaquant les tribunaux et intimidant les créanciers. En l'absence d'intervention fédérale, le Massachussets forma sa propre milice qui leur infligea une défaite. Ils furent condamnés à mort puis amnistiés. Shays s'enfuit dans le Vermont.
 - (15) « Okies » : immigrants pauvres venus de l'Oklahoma.
 - (16) Leonard Hand (1872-1961) : juge et philosophe d'inspiration sceptique et relativiste.
 - (17) Le 5ème Amendement de la Constitution des Etats-Unis permet à tout citoyen américain de refuser de témoigner contre lui-même dans une affaire pénale.
 - (18) Banlieue cossue de Detroit.
 - (19) Barry Goldwater (1909-1998), sénateur de l'Arizona et candidat à la Présidence de la République battu par Johnson. Conservateur paradoxal à la manière de certains libertariens (anti-raciste mais opposé à la déségrégation obligatoire, dénonciateur des ingérences, notamment fiscales, du pouvoir fédéral au nom des libertés individuelles et du droit de propriété mais considérant l'avortement comme un droit individuel et prenant position contre l'interdiction de l'homosexualité dans l'armée), il est considéré comme un des précurseurs du retournement qui, avec les années Reagan, ouvrira la voie à la révolution néo-conservatrice.
 - (20) « shit » : merde ; shit-in : jeu de mots à partir de sit-in pour désigner l'occupation et le blocage des toilettes.
 - (21) Cesar Chavez (1927-1993) est un célèbre leader syndical chicano qui organisa la lutte des ouvriers agricoles pour de meilleures conditions de vie et de travail, et obtint la reconnaissance de la liberté syndicale dans les entreprises agricoles de Californie. Dolorès Huerta (née en 1930) fut la compagne de lutte de Chavez et fonda avec lui l'Union nationale des travailleurs agricoles dont elle fut la première Vice-Présidente honoraire ; plusieurs fois emprisonnée et tabassée, mère de 11 enfants et « pro-choix » (pro-IVG), elle soutint Hillary Clinton durant les primaires de 2007.
 - (22) « Settlement house » : institution créée dans le cadre du « settlement movement » qui proposait une nouvelle approche de l'aide sociale à travers l'implantation de travailleurs sociaux dans les quartiers et leur action concrète dans la vie quotidienne.
 - (23) « Community chest » : organisation spécialisée dans la collecte de fonds pour la réalisation de projets communautaires.
 - (24) Universitaire, ancien démocrate passé dans le camp néo-conservateur, auteur dans les années 60 d'un célèbre rapport sur la famille noire, dont la désintégration était présentée comme la raison principale de la pauvreté des Afro-Américains. Participe du courant culturaliste et de la vague de remise en cause de l'Etat-Providence.