

***Community organizing* et participation populaire : une relation de service dissimulée ?**

Clément Petitjean, maître de conférences en études américaines à l'Université Panthéon-Sorbonne, laboratoire CRIDUP

Parmi les formes d'action collective existant aujourd'hui aux États-Unis et parvenant à mobiliser les classes populaires urbaines, le *community organizing* est certainement l'une de celles qui bénéficie de la plus grande légitimité (Polletta, 2002 ; Talpin 2016). Écrits par d'anciens praticiens ou par des chercheurs s'intéressent d'abord aux phénomènes de participation, de nombreux travaux mettent l'accent sur la capacité du *community organizing* à susciter la participation politique d'acteurs issus des classes populaires habituellement écartés de ce domaine ; ils insistent ainsi sur l'initiation de processus de politisation par l'action collective maîtrisée, sur l'*empowerment* et la constitution de contre-pouvoirs citoyens qui revigorent un système démocratique jugé moribond (Warren, 2001 ; Wood, 2002; Balazard, 2015).

Même si certains travaux plus critiques insistent sur les tensions entre ces dynamiques de politisation et le caractère formalisé et professionnalisé de ces pratiques d'organisation et de mobilisation, l'angle d'approche se concentrant prioritairement sur les phénomènes de participation tend à négliger – voire à ignorer – le rôle pourtant déterminant des professionnels salariés qui rendent possibles ces formes d'action collective et de négociation. Ainsi, la littérature existante reprend bien souvent à son compte et sans le critiquer le discours indigène selon lequel le rôle des *community organizers* est de se mettre en retrait, symbolisé par la « règle d'or » selon laquelle « il ne faut pas faire pour les gens ce qu'ils peuvent faire par eux-mêmes » (Walls, 2014). Reprenant les conclusions exposées dans une thèse portant spécifiquement sur le métier d'intermédiaire politique de ces *community organizers* (Petitjean, 2019), et dans la lignée d'autres travaux portant sur les professionnels de la participation (Bherer, Gauthier, Simard, 2017 ; Nonjon, Mazeaud, 2018), cette communication propose d'ouvrir cette boîte noire et de prendre ce groupe comme objet d'analyse.

Or, le paradoxe central de ce groupe professionnel, c'est que, contrairement à ce que laisseraient penser les travaux classiques en sociologie politique, les professionnels ne sont pas les porte-parole du groupe mobilisé mais ceux et celles qui les sélectionnent et les forment. Pour rendre raison de ce paradoxe, la communication montre que le travail de « mise en représentation » qu'accomplissent les *community organizers* peut être conçu comme une relation de service dissimulée, qui prend sens dans un espace d'intermédiation politique hybride. Les « faiseurs de représentants » que sont les *organizers* mobilisent ainsi un ensemble de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être relevant d'une expertise professionnelle pour réaliser les « prétentions à la représentation » (Saward, 2006) de leurs « clients » sans pour autant prétendre eux-mêmes être des objets de ces prétentions.

La communication s'appuie sur une enquête ethnographique et sociohistorique menée à Chicago, berceau historique du *community organizing*, qui reste aujourd'hui la ville étatsunienne où ces pratiques sont les plus institutionnalisées. Le matériau ethnographique a été construit à partir de dispositifs d'observation participante auprès de deux organisations des quartiers noirs du South Side, Southside Together Organizing for Power (STOP) et Kenwood Oakland Community Organization (KOCO), du suivi d'un stage de formation d'une semaine au sein d'un institut de formation, et de quatre-vingt six entretiens semi-directifs avec des *community organizers* et des *leaders* de STOP, de KOCO et d'autres organisations, ainsi qu'avec des acteurs de l'espace du *community organizing* ou d'espaces limitrophes. Plusieurs fonds d'archives (fédération nationales, instituts de formation, organismes d'intervention

sociale, fondations philanthropiques et associations professionnelles) ont été consultés pour reconstruire les contours d'une histoire mal connue.

Après avoir exposé la genèse et les contours de l'espace d'intermédiation politique que constitue le *community organizing* à Chicago, la communication montrera en quoi le rapport social d'*organizing* est une relation de service dissimulée avant de présenter certains ressorts de cette dissimulation.

1. Un espace hybride d'intermédiation politique

1.1. Genèse d'un espace hybride

L'espace du *community organizing* naît dans la seconde moitié des années 1970 de l'effacement des différences entre deux ensembles relativement distincts.

Le premier ensemble plonge ses racines dans la tradition d'intervention sociale réformatrice du début du XX^e siècle, qui cherche à apporter des solutions aux effets de l'industrialisation, de l'urbanisation et de l'accroissement des inégalités sociales tout en maintenant à distance l'option socialiste et en promouvant l'harmonie entre classes. Cette nébuleuse réformatrice s'appuie notamment sur un encouragement de la participation des pauvres à leur propre salut, selon une logique philanthropique et libérale d'aide mutuelle (*self-help*). Appelée *community organization*, cette orientation défend la coordination de l'action sociale locale à un niveau intermédiaire qui rejette à la fois traitement individuel psychologisant et prise en charge par la puissance publique (Wenocur et Reisch, 2001). Saul Alinsky, souvent considéré comme le « père fondateur » du *community organizing*, est embauché par le Chicago Area Project, programme expérimental de prévention de la délinquance appliquant les principes de la *community organization*, pour constituer des « comités de quartier ». Mais lorsqu'il arrive à l'été 1939 dans le quartier ouvrier de Back of the Yards où existent de fortes divisions ethn nationales, cet ancien étudiant en sociologie devenu travailleur social s'écarte du modèle du CAP en empruntant au mouvement syndical ses répertoires d'action contestataires. Il participe à donner naissance au Back of the Yards Neighborhood Council (BYNC), fédération d'institutions locales qui parvient à dépasser les clivages locaux en s'élevant représentante des intérêts du quartier dans son ensemble, brouillant les frontières entre action sociale et représentation politique.

Galvanisé par le retentissement national de ce « miracle démocratique », Alinsky crée en 1940 l'Industrial Areas Foundation (IAF) pour vendre aux fractions réformatrices des élites ses « procédures », qui voient dans l'association volontaire un remède à la crise de la démocratie qu'elle diagnostique. Financée par des institutions religieuses et des dons philanthropiques, l'IAF crée une quarantaine d'organisations similaires au BYNC à travers le pays entre 1940 et le début des années 1970 et forme de nombreux professionnels de l'intervention sociale à ses « procédures ». Dans un contexte de guerre froide où les préoccupations de politique intérieure sont indexées sur les impératifs de lutte contre le communisme soviétique, « la mobilisation des gens [*the people*] par des voies démocratiques d'organisation pour prévenir et résoudre des problèmes sociaux¹ » devient un enjeu professionnel pour de nombreux spécialistes des relations sociales, dont font partie les *community organizers* embauchés par l'IAF.

¹ Chicago History Museum, Welfare Council of Metropolitan Chicago, carton 202, dossier 4, « Survey of the Field of Local Community Organization », 1959, p. 170.

Le second ensemble d'agents, de pratiques et de normes se constitue au sein des mouvements contestataires de la longue décennie 1960. Au sein du mouvement pour les droits civiques, et notamment du Student Nonviolent Coordinating Committee (SNCC) se développe un militantisme de terrain souvent appelé « *community organizing* » qui fait de l'établissement et du maintien de relations interpersonnelles une condition de possibilité de toute mobilisation de groupes dominés et un aspect essentiel du travail militant (Ransby, 2005). Cette mise en valeur politique des relations interpersonnelles s'inscrit dans un contexte plus global de redéfinition des idéaux démocratiques par des forces de contestation du consensus de guerre froide. Au début des années 1960, Students for a Democratic Society (SDS), qui deviendra la principale organisation de la « nouvelle gauche » étatsunienne, dénonce le mirage de la société d'abondance et défend la « démocratie participative » contre le système représentatif existant. Mot d'ordre flou aux accents utopistes, qui se diffuse largement dans les milieux militants, la « démocratie participative » n'apparaît pas comme un palliatif aux insuffisances du système existant mais comme la promesse d'une refonte de l'ordre social passant par l'auto-organisation et la lutte contre l'oppression. Familiers du travail du SNCC, où nombre d'entre eux ont acquis leur socialisation politique, les militants de SDS reprennent à leur compte la catégorie *community organizing* et le mot d'ordre de s'implanter dans les « communautés urbaines ». Dans la seconde moitié des années 1960 et au début des années 1970, alors que le mouvement *black power* s'impose comme référence fondamentale pour les mouvements radicaux, l'impératif d'implantation locale dans les lieux de vie, autour notamment des revendications de *community control*, devient un élément central du sens commun militant de l'époque (Joseph, 2010).

C'est de l'effacement des frontières entre ces deux ensembles qu'émerge, dans les années 1970 et 1980, un espace de pratiques hybride, à la frontière entre action sociale et champ politique. Nourries par le reflux de la vague contestataire des années 1960 et le développement de nombreuses luttes locales dans les années 1970 (Foley, 2013), les reconversions d'anciens militants vers l'espace de pratiques façonné par l'IAF viennent reconfigurer ce dernier en introduisant une concurrence entre *organizers* formés par l'IAF et nouveaux entrants. On voit alors émerger deux pôles opposés qui structurent l'espace des relations. D'une part, des organisations issues de la tradition alinskienne et de la nébuleuse réformatrice s'organisent autour d'une définition experte de la mise en représentation, où l'*organizer* joue un rôle de consultant ponctuel, occupant une position extérieure aux groupes qui le sollicitent, et où l'objectif de la mobilisation du groupe, construit selon une logique évitant les conflits internes et les sujets clivants, est d'instaurer des négociations avec les représentants élus ou les employeurs pour infléchir l'action publique et la prise de décision en faveur des intérêts du groupe. À ce pôle « institutionnel » s'oppose un pôle « contestataire », façonné par les reconversions de militants des mouvements contestataires des années 1960 et 1970. Bien qu'il s'appuie également sur la distinction fondamentale entre *organizer* et *leader*, le processus de mobilisation est constitutif d'une prise de conscience collective de l'appartenance au groupe mobilisé et à son « pouvoir ». Constitutive de la formation du groupe professionnel, cette tension entre pôle institutionnel et pôle contestataire continue d'opérer dans la structuration de l'espace des pratiques.

1.2. Une double relation de subordination

Cette opposition structurelle se traduit d'abord dans le rapport de subordination qu'entretient l'espace du *community organizing* avec le champ politique. Julien Talpin parle d'une relation de « coopération conflictuelle » (Talpin, 2016a, p. 146). Les organisations de *community organizing* et leurs porte-parole se posent en défenseurs de l'intérêt général de groupes regroupés sous le vocable flou mais consensuel de la *community*, mobilisant activement

des groupes exclus du jeu politique pour surveiller l'activité législative d'élus soupçonnés de trahir la volonté populaire. La valorisation de la « société civile » contre les représentants politiques élus pour définir le bien public n'est pas nouvelle. Elle s'inscrit au contraire dans la longue histoire de la dialectique de conflit et de coopération entre organisations politiques et associations volontaires pour « mobiliser un corps politique démocratique » (Skocpol, 2004, p. 37).

Ensuite, les revendications que portent les *community organizers* d'un contrôle de la « prise en charge des protestations sociales » (Collovald, Gaïti, 1991, p. 16) sont étayées par l'accroissement, à partir des années 1970-1980, du secteur des organisations à but non lucratif. Dans un contexte de décentralisation et de privatisation de la prestation de services, de promotion accentuée de la responsabilité individuelle et de la « société civile » comme remède aux inégalités sociales, la prolifération d'organisations à but non lucratif à l'échelon local offre des postes à pourvoir et la concurrence entre organisations pousse à la diffusion de pratiques, normes et références communes. Cette infrastructure organisationnelle est alimentée par des ressources financières fournies par un champ philanthropique en pleine expansion. Depuis la fin des années 1970, cette relation dialectique a été transformée par la constitution du champ philanthropique. Bien que la philanthropie ne se soit pas substituée au pouvoir politique, les fondations philanthropiques participent activement aux luttes de pouvoir dans de nombreux domaines du *policy-making*, occupent des positions dominantes lorsqu'il s'agit de proposer des solutions concrètes à des problèmes sociaux complexes et constituent la source principale grâce à laquelle se financent l'écrasante majorité des organisations à but non lucratif (Tompkins-Stange, 2016). Au sein de ce champ, un sous-secteur minoritaire de « philanthropie de changement social » s'est constitué dans les années 1980, vers lequel peuvent se tourner les *community organizers* pour financer les organisations qui les embauchent. En retour, les conditions matérielles d'exercice du métier s'améliorent et se stabilisent (salaires en hausse, allègement des horaires de travail, assurance maladie, épargne retraite, etc.).

L'espace du *community organizing* entretient donc avec le champ philanthropique une relation de subordination, qui se manifeste à plusieurs niveaux. Les mécanismes d'allocation de ressources des fondations viennent d'abord combler des déficits de ressources financières tout en instaurant une situation de dépendance aux subventions attribuées. Les fondations philanthropiques apparaissent alors comme le troisième terme d'une « structure d'emploi tripartite » (salariés/*nonprofits*/fondations), comme le soulignait une organisation professionnelle des *organizers* créée au début des années 1990. Toutefois, les relations entre fondations et *community organizations* ne se réduisent pas aux seuls transferts d'argent. Par leur activité même, les fondations contribuent à façonner de l'extérieur les frontières organisationnelles et symboliques de l'espace localisé du *community organizing* en imposant la définition des enjeux et des pratiques légitimes (systèmes de prix) mais également en façonnant les espaces et réseaux d'interconnaissance (ateliers, soirées de collecte de fonds, etc.). En donnant le ton et le rythme que doivent suivre les organisations de *community organizing* qu'elles financent, les fondations philanthropiques imposent les définitions légitimes auxquelles doivent s'adapter ces organisations (Bartley, 2007).

En raison de cette double relation de subordination aux champs politique et philanthropique, l'espace d'intermédiation que constitue le *community organizing* est donc trop perméable à l'imposition d'enjeux définis dans des champs extérieurs pour qu'on puisse le caractériser comme un champ. Cet espace se distingue néanmoins d'autres espaces sociaux occupant une position d'intermédiation similaire par rapport au champ politique, comme par exemple le champ syndical, en raison du rapport oppositionnel plus fort lié à la tradition alinskienne, de l'absence d'un statut juridique équivalent à celui des syndicats, capables de négocier des accords collectifs avec les employeurs, mais aussi de l'absence d'indépendance financière. Cette configuration relationnelle pèse sur les pratiques de travail, qui apparaissent

comme une relation de service dissimulée entre *organizers* experts et porte-parole populaires profanes.

2. Faiseur de représentants : une relation de service dissimulée

2.1. Les deux visages du faiseur de représentants

La distinction fondamentale pour comprendre en quoi consiste le rôle des *organizers* est la distinction entre *organizer* et *leader*. Deux critères pratiques sont mobilisés pour identifier des *leaders*. Tout d'abord, un *leader* appartient au groupe des « personnes les plus touchées par le problème » (*people most impacted by the issue*) que les *organizers* cherchent à résoudre par la mobilisation. Dans les faits, cela signifie souvent que les *leaders* sont issus des fractions les moins dépourvues en divers capitaux des classes populaires urbaines. Pour neutraliser les logiques imbriquées de domination sociale et d'intériorisation de l'incompétence politique, il s'agit alors pour ces membres des classes populaires « d'acquérir le sentiment d'avoir des compétences à opposer aux autres (à la base de toute acquisition de compétences techniques et spécialisées) » (Collovald et al., 2002, p. 187). C'est ce travail de légitimation que prennent en charge et tendent à monopoliser les *organizers*. Deuxième critère de sélection, l'exigence de représentativité sociale des *leaders* s'inscrit dans un imaginaire plus diffus où l'activité politique est conçue en termes de commandement et d'autorité (Cohen, 2013). Elle s'articule en effet à une supposée « capacité d'entraînement » (*following*) de ces têtes de réseau de sociabilités locales : un *leader* étant un individu dont l'autorité « naturelle » est reconnue dans les réseaux locaux d'interconnaissance, s'il s'engage auprès de l'organisation, il entraînera avec lui d'autres membres du groupe cible. Les *organizers* cherchent alors à aligner les intérêts des *leaders* à ceux de l'organisation pour que celle-ci bénéficie, pratiquement et symboliquement, de sa « capacité d'entraînement ».

À ces deux critères de sélection des *leaders* correspondent deux ensembles de tâches de travail assurées par les *organizers*, qui révèlent deux facettes distinctes du métier. Le premier sous-ensemble de tâches consiste à organiser des campagnes de mobilisation. Dans la mesure où il s'agit de l'aspect du travail des *organizers* le plus étudié, on se contentera ici d'en rappeler les grandes lignes de manière synthétique. En menant une forme d'enquête ethnographique à visée politique, l'*organizer* identifie les problèmes spécifiques auxquels sont confrontés les habitants d'un quartier grâce à un travail d'enquête par entretiens individuels (« *one-on-ones* ») avec des figures locales (associations, églises, syndicats, etc.) ou par des campagnes systématiques de porte-à-porte. Une fois le problème identifié, l'*organizer* le transforme en « cause » (*issue*) en le généralisant. L'*organizer* prend ensuite en charge le travail d'élaboration d'une stratégie de campagne, il en planifie les étapes, répartit les rôles et distribue les tâches à accomplir. Lorsque la campagne est lancée, les *organizers* ont recours à différentes techniques de recrutement pour mobiliser les membres de l'organisation. Point d'orgue de la campagne, des « actions » répétées en amont et fortement encadrées mettent en scène le groupe mobilisé (conférence de presse, *sit-in* ou autre variante, manifestation, boycott, grève, etc.). Les *organizers* se mettent alors en retrait : ce ne sont pas eux mais les *leaders* qui parlent en public au nom de l'organisation.

Le second sous-ensemble de tâches consiste à former les *leaders* potentiels, c'est-à-dire les habitants dont le capital social est susceptible de mobiliser largement dans les réseaux d'interconnaissance, mais aussi ceux qui sont les plus actifs dans l'organisation, à devenir des

porte-parole du groupe. Proche d'une relation de conseil, ce travail consiste à la fois à conseiller et suivre les *leaders* de l'organisation ou potentiels *leaders* afin de les « développer », c'est-à-dire les faire monter en compétence, à dispenser des savoirs, savoir-faire et savoir-être reconnus comme légitimes par les dominants (délibération, prise de parole, capacités à négocier), mais aussi à convaincre les *leaders* de leur compétence et de leur légitimité. Par certains aspects, et même si la comparaison ne doit pas être poussée trop loin, les *organizers* agissent ici comme des coachs de représentants, des managers en développement personnel de prétendants profanes au statut de représentant (Brunel, 2008).

Cet aspect-là du travail en particulier suscite de forts clivages au sein des *organizers* rencontrés pendant l'enquête. Embauchée par la Chicago Coalition for the Homeless, une grosse organisation issue de la tradition alinskienne mêlant *organizing*, action sociale en direction des SDF et travail de lobbying, Sara dit par exemple : « Quand on veut que quelqu'un agisse [...], on ne le fait pas pour (*appuyé*) lui, tu vois ? Un *organizer* ne croit pas qu'il faille rassurer quelqu'un en lui disant : (*sur un ton compatissant*) « Oh, ma pauvre, je sais que c'est difficile. » Un *organizer* va dire : « Est-ce que tu veux que les choses changent ? Est-ce que la situation actuelle te va ? Est-ce que ça te va que le sénateur ignore les besoins des femmes qui sont victimes de violences conjugales ? Est-ce que tu es prête à accepter ça ? » Ce n'est pas la même chose, tu vois ? Agiter [quelqu'un], ça veut dire poser des questions, ça veut dire pousser la personne à relever la tête et à être [...] le *leader* qu'elle peut être. » (Entretien avec Sara, 23 février 2016) Mettant l'accent sur le travail sur soi, l'intrépidité, la prise d'initiative et le développement du potentiel de chacun, une telle rhétorique aux accents psychologisants rappelle la longue tradition de discours managériaux sur le « facteur humain » et l'importance des éléments d'ordre affectif dans la productivité.

Un extrait d'entretien avec Nina, jeune directrice d'une coalition d'organisations luttant pour le logement, occupant une position plus proche du pôle contestataire, souligne les contradictions liées à la position ambiguë de l'*organizer* et le spectre de « l'expert » oppresseur qui la hante. « Dans une formation à l'*organizing*, qui c'est, l'expert ? C'est l'*organizer* blanc de vingt ans qui va "agiter" un SDF noir de soixante ans et lui dire qu'il ne lutte pas assez contre ce problème ? Va chier ! Je pense que c'est très violent, qu'on nous apprend à être violents et que... Putain. Je déteste ça. [...] Les gens avec qui on travaille sont exploités tous les jours, par tout le monde ! » (Entretien avec Nina, 13 avril 2016) En dépit de ses critiques, Nina défend néanmoins la notion d'« agitation », à condition qu'elle s'insère dans le cadre d'une « relation profonde » (*deep relationship*), fondée sur « la compréhension réelle de quelqu'un ». Si elle déplace le critère de l'excellence professionnelle du dépassement de soi vers l'établissement de relations de confiance et de proximité, Nina ne remet pas en cause la dimension de conseil et d'accompagnement individualisé de son métier.

2.2. Une relation de service dissimulée

Je voudrais faire l'hypothèse que le rapport social d'*organizing* qui s'établit entre *leader* et *organizer* peut être appréhendé comme une relation de service, au sens où Goffman définit ce concept dans *Asiles*. Chez Goffman, la relation de service est une relation à trois pôles : le praticien-réparateur, l'objet, le propriétaire. Le praticien doit « réparer, construire, ou rafistoler » (Goffman, 1968, p. 380) le système physique défectueux qui appartient au client. Le praticien cherche à faire accepter au client que l'objet défectueux peut être réparé, tandis que le client s'en remet à l'autorité du professionnel. La relation de service est donc une relation asymétrique, un rapport de pouvoir. Se prévalant d'une compétence « ésotérique et empiriquement efficace », le prestataire enclenche alors un « cycle de réparation », constitué de quatre étapes : observation, diagnostic, prescription, traitement. Goffman utilise cette

construction théorique pour montrer que la relation psychiatrique, qui se présente au premier abord comme une relation de service médicale, n'a en réalité que peu à voir avec ce schéma-type. Goffman conclut alors que les hôpitaux psychiatriques sont au contraire des institutions disciplinaires, que la relation psychiatrique n'a rien d'une relation de service mais qu'il existe un travail institutionnel et idéologique constant pour maintenir la croyance dans l'existence d'une relation de service.

La relation d'*organizing*, au contraire, peut être considérée comme une relation de service dissimulée, qui se nie comme telle. Si l'on reprend le schéma-type de Goffman et les trois pôles de la relation de service, on trouve un praticien (l'*organizer*), un client (un-e habitant du quartier) et un objet défectueux à réparer (les « problèmes » que l'*organizer* va chercher à résoudre par la mobilisation du groupe auquel appartient le client). L'enjeu professionnel central pour l'*organizer* consiste à montrer qu'il existe bien des « problèmes » susceptibles d'être transformés en « causes » collectives, qui dépassent un niveau strictement individuel, mais aussi que son expertise est la plus à même d'apporter des réponses durables à ces problèmes, par rapport à d'autres expertises concurrentes. La relation que cherche alors à établir l'*organizer* se rapproche de celle qu'essaient d'instaurer représentants de commerce et démarcheurs politiques ou religieux (Biggart, 1989 ; Neyrat, 1997 ; Talpin, Belkacem, 2014) : à bien des égards, les *organizers* font eux aussi intrusion dans l'intimité des individus en défendant une « idéologie du produit », qui « repose sur la croyance dans le pouvoir spécifique qu'ont les marchandises ainsi vendues de transformer la personne et l'existence de leurs usagers » (Biggart, 1992, p. 35). Mais le produit proposé se distingue des marchandises ou des biens de salut politiques ou religieux puisqu'il ne se présente pas comme un objet déjà existant ou un ensemble doctrinaire cohérent qui viendrait répondre à une demande dont le client n'avait pas nécessairement conscience. Ce que propose l'*organizer*, c'est davantage une offre de temps de parole libre.

Revenant sur son expérience de porte-à-porte lorsqu'elle était *field organizer* pour ACORN au milieu des années 2000, Rosanne suggère que les *organizers* se présentent à la porte non pour vendre un discours pré-fabriqués mais pour écouter. « Ce que j'ai découvert, c'est que les gens (*elle marque une pause et reprend sur un ton plus exalté*) veulent vraiment qu'on les écoute. Et quand quelqu'un se pointe à leur porte et dit (*sur un ton avenant*) : "Qu'est-ce que vous voulez voir changer dans votre quartier ?", ils se disent (*fronçant les sourcils*) : "Attends, on est vraiment en train de me demander ça ?" » (Entretien avec Rosanne, 15 février 2016) En offrant de recueillir l'avis des habitants – les questions ouvertes des entretiens ethnographiques sont préférées aux questions fermées des questionnaires –, les *organizers* proposent de reconnaître la valeur de récits auxquels les dominants accordent peu de cas, tempérant ainsi la menace potentielle que représente l'intrusion dans l'intimité d'autrui. Toutefois, si en surface cette offre de recueil de doléances inverse la polarité de la parole et laisse libre cours aux récits individuels, elle est en réalité sous-tendue par un cadre préétabli orientant la conversation vers le produit censé « transformer » la personne et son existence. Rosanne explique ainsi que « le cadre général, c'est qu'il faut identifier les problèmes. Polariser la discussion contre la personne qui est la source du problème. Et ensuite proposer une vision alternative qui les fait s'impliquer. » (Entretien avec Rosanne, 18 février 2015) L'art des *organizers* consiste alors à amener progressivement la conversation vers cet objectif sous-jacent sans éveiller le doute de son interlocuteur, qui mettrait en péril le cadre de l'interaction.

En d'autres termes, lorsque l'*organizer*-prestataire cherche à gagner la confiance des clients, à les convaincre qu'il peut réparer l'objet défectueux (leur environnement direct et leur déficit de représentation), il tente en réalité de les convaincre qu'ils peuvent réparer cet objet eux-mêmes, tant sur le plan individuel que collectif, que son rôle se borne à leur fournir des outils pour procéder eux-mêmes à la réparation en tant que telle. À l'inverse de ce qu'observe Goffman, l'« épine irritante » que vient entourer « une enveloppe protectrice de mots, de

croyances et de sentiments », ce n'est donc pas l'absence de la relation de service mais sa présence. En effet, cette relation de service, tout est fait pour la dissimuler, pour mettre en avant le groupe mobilisé et le processus de mobilisation, pour que l'*organizer* s'efface derrière lui.

3. Les ressorts de la dissimulation : « On est pas des activistes, on est des *organizers* »

« On est pas des activistes, on est des *organizers*. » La formule est prononcée en avril 2016, lors d'une conférence syndicale organisée par la revue *Labor Notes*, où le *community organizer* Owusu reçoit un prix récompensant une grève de la faim victorieuse organisée pendant trente-quatre jours à l'été 2015 par KOCO contre la fermeture d'un lycée public dans le quartier noir de Bronzeville, au sud de Chicago. Intraduisible en français, cette distinction renvoie à un conflit de frontières entre concurrents pour contrôler « la prise en charge des protestations sociales ». Indissociable des revendications professionnelles contradictoires que portent les *organizers*, elle éclaire les différents ressorts de la dissimulation de la relation de service.

3.1. Disqualifier les activistes pour réenchanter un militantisme pragmatique

Il existe plusieurs ressorts à ce processus symbolique de dissimulation. Un premier ressort peut être trouvé dans la construction relationnelle du métier. Une part déterminante de l'identité professionnelle et du sens du métier des *community organizers* consiste à se démarquer des acteurs des mouvements sociaux, péjorativement qualifiés d'« activistes ». Tandis que de nombreux travaux en sociologie du militantisme tiennent ces deux catégories pour équivalentes et voient dans « *activist* » une catégorie générique équivalente au « militant » français, pour les *community organizers*, il existe en réalité une différence qualitative entre les deux termes et les groupes auxquels ils renvoient. Les propos de Tom, ancien séminariste catholique né en 1949, qui lors de l'enquête occupe le poste de directeur de l'*organizing* à la très respectable Chicago Coalition for the Homeless, illustrent bien la force de ce clivage : « Il y a beaucoup de choses en ce moment qui me rappellent mes années d'activisme, à la fin des années 1960. La différence entre le *community organizing* et l'activisme est similaire à la différence entre un électricien professionnel et un bricoleur. Le lendemain de l'élection de Trump, il y a eu une grosse manif jusqu'à la *Trump Tower*, organisée via Facebook. Deux mille personnes sont venues, des étudiants blancs, surtout [...]. Les gens disaient juste "va te faire foutre", et c'est très bien ! Mais si tu veux changer le monde... » (Entretien avec Tom, 15 mars 2017)

Directrice de l'*organizing* à Action Now, née en 1979 dans une famille fortement dotée en capital culturel (père sociologue, mère travailleuse sociale), Louise explique que le mouvement Occupy, à l'automne 2011, « nous a beaucoup énervés, nous les *organizers* professionnels [*us career organizers*] » (Entretien avec Louise, 20 février 2016). Alors qu'ils partageaient les mots d'ordre du mouvement, Louise Young et d'autres *organizers* ont vu d'un mauvais œil Occupy Chicago, le pendant local d'Occupy Wall Street, et y ont peu, voire pas, participé. En effet, le type de personnes qui ont pris part à Occupy contraste fortement avec l'objet de la représentation que cherchent à construire les *community organizers* : les militants d'Occupy, perçus comme des « étudiants blancs » (*white college kids*) n'ont pas cherché à rompre avec l'inertie confortable de l'entre-soi militant et à mobiliser les classes populaires

racisées, présentées pourtant comme étant les « premières concernées » (*people most impacted by the issue*) par les effets de la crise de 2008, pour reprendre une catégorie indigène. Sara, qui travaille elle aussi à la Chicago Coalition for the Homeless, souscrit à la critique formulée par Young : « La situation est tellement dramatique pour qu'on ne peut pas se permettre d'être inefficaces. [...] Donc si tu veux éduquer le public, vas-y ! Mais si tu veux changer les choses, l'*organizing* est un modèle qui marche vraiment. C'est pour ça que j'aime l'*organizing* : parce que ça marche. » (Entretien avec Sara, le 23 février 2016) S'il révèle le rapport enchanté au métier (la croyance selon laquelle le *community organizing* « marche » pour améliorer les conditions de vie et « redonner du pouvoir » au peuple), cet extrait d'entretien montre à quel point la définition du métier se joue dans ces conflits de frontière permanents avec les « activistes ».

Désenchantant un militantisme jugé inepte pour mieux ré-enchanter ce militantisme pragmatique, la critique de l'activisme révèle que c'est dans la disqualification de ces concurrents directs pour la prise en charge légitime de la mise en représentation par la protestation que s'opère la dissimulation de la relation de service entre *organizer* et *leader*.

3.2. Des faiseurs de représentants à l'image des porte-parole ?

Le processus symbolique de dissimulation s'appuie également sur les propriétés sociales du groupe, elles-mêmes construites relationnellement contre les propriétés imputées aux activistes. Les activistes sont régulièrement présentés dans les entretiens comme des étudiants issus des classes moyennes et supérieures, implicitement blancs, socialement éloignés des populations au nom desquelles ils prétendent se mobiliser. Plusieurs enquêtes ponctuelles suggèrent que les *organizers* nés dans les années 1940 et 1950 et entrés dans le métier dans les années 1970, principalement des hommes blancs issus des classes moyennes et supérieures fortement diplômés, entretenant un *ethos* de travail viriliste, ont été remplacés par des *organizers* majoritairement non blancs, aux origines sociales plus diverses, et que les femmes sont désormais au moins représentées à parité (Brooks, 2007).

Une base de données regroupant 164 individus réalisée au cours de l'enquête permet d'apporter quelques précisions supplémentaires. On observe d'abord que les *community organizers* de Chicago sont majoritairement des femmes (66 %). En termes d'appartenances ethnoraciales supposées, ensuite, les personnes racisées sont majoritaires (76 %), les Hispaniques et les Africains-Américains représentant respectivement 39 % et 27 % de l'effectif total. Bien que les origines socioprofessionnelles des individus de l'échantillon soient difficiles à identifier, les travaux sur l'imbrication des rapports de race et de classe et la surreprésentation des minorités ethnoraciales dans les classes populaires urbaines suggèrent que le groupe professionnel ne recrute pas seulement les enfants des classes moyennes et supérieures mais également des individus aux origines populaires ayant connu une ascension sociale par le biais de l'institution scolaire.

En effet, si les *organizers* « ressemblent », d'un point de vue ethnoracial, aux populations qu'ils mobilisent, il n'en va pas de même lorsqu'on se penche sur leur niveau de diplôme. 67 % des *community organizers* de Chicago sont titulaires d'un niveau *bachelor's* (diplôme en quatre ans) ou supérieur, alors qu'entre 2013 et 2017 c'était le cas pour 37,5 % de la population de la ville âgée de 25 ans ou plus. Cependant, les salaires se situent en dessous du salaire médian pour un niveau d'études similaire (56 000 dollars bruts pour un *bachelor's* à Chicago en 2017), un *organizer* de terrain gagnant entre 38 000 et 48 000 dollars bruts annuels. En cela, du fait de l'écart en capital culturel mentionné, les *community organizers* ne sont guère différents de ces intellectuels qui, selon Bourdieu, « peuvent trouver dans l'homologie structurale entre la relation des dominés aux dominants et la relation des fractions dominées

aux fractions dominantes le principe d'une solidarité vécue et parfois réelle avec les classes dominées » (Bourdieu, 1979, p. 363). L'enquête ethnographique suggère également que, dans le cas des *organizers* ayant grandi dans des familles et des quartiers populaires, ce sentiment de solidarité se nourrit de trajectoires d'ascension sociale dans lesquelles l'origine populaire vient légitimer davantage leur position et asseoir leur légitimité.

Les *community organizers* occupent donc une position d'intermédiaire entre les représentés et leurs représentants, mobilisant les seconds pour faire exister des prétentions à revendiquer une relation de coopération conflictuelle avec les premiers. L'équilibre entre ces deux « clients » et la nature des bénéfices matériels et symboliques qu'ils en retirent dépendent des rapports de forces sociaux plus globaux, ce qui empêche de peindre d'eux un tableau unilatéralement enchanté ou à charge. Mais ils semblent structurellement déterminés à valoriser un « gouvernement du compromis » (Nay, Smith, 2002), donc à accepter de jouer selon les règles du jeu dominantes, et, *in fine*, à légitimer la croyance selon laquelle les institutions politiques étatsuniennes peuvent fonctionner de manière démocratique et peuvent voir exister en leur sein une représentation politique populaire.

Conclusion

En décentrant le regard de la participation vers les professionnels qui la font exister, l'entrée par le groupe professionnel éclaire sous un jour nouveau les conditions d'émergence d'un rôle politique de faiseurs de représentants, dont l'originalité tient dans le fait qu'ils revendiquent leur compétence à façonner des porte-parole populaires sans eux-mêmes parler au nom du groupe représenté. Les *organizers* apparaissent comme des professionnels de la « gestion de la distance à la "base" » (Mischi, 2011). Le rapport social d'*organizing* qu'ils instaurent peut être appréhendé comme une relation de service, c'est-à-dire un rapport de pouvoir, mais qui fait l'objet d'un travail actif de dissimulation. Toute l'ambiguïté du rôle des *organizers* tient dans le fait que c'est que c'est dans cette dissimulation qu'ils et elles définissent leur excellence professionnelle. Paradoxalement, le groupe professionnel participe donc à maintenir le champ politique ouvert aux interpellations des profanes, mais cette ouverture déprofessionnalisante devient elle-même l'enjeu de revendications d'un contrôle et d'une clôture professionnelle.

Bibliographie

Bacqué M.-H., 2005, « Associations "communautaires" et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2005, 160 (5), p. 46-65.

Balazard H., 2015, *Agir en démocratie*, Ivry-sur-Seine, les Éditions de l'Atelier-les Éditions ouvrières.

Bartley T., 2007, « How Foundations Shape Social Movements: The Construction of an Organizational Field and the Rise of Forest Certification », *Social Problems*, 2007, 54 (3), p. 229-255.

Bherer L., Gauthier M., Simard L. (dir.), 2017, *The Professionalization of Public Participation*, New York, Routledge.

- Biggart N., 1989, *Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America*, Chicago, University of Chicago Press.
- Biggart N., 1992, « Affaires de famille », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1992, 94 (1), p. 27-40.
- Bourdieu P., 1979, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit.
- Brooks F., 2007, « Racial Diversity on ACORN's Organizing Staff, 1970-2003 », *Administration in Social Work*, 2007, 31 (1), p. 27-48.
- Brunel V., 2008, *Les managers de l'âme : le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?*, Paris, La Découverte.
- Cazenave N. A., 2007, *Impossible Democracy: The Unlikely Success of the War on Poverty Community Action Programs*, Albany, SUNY Press.
- Cohen Y., 2013, *Le siècle des chefs : une histoire transnationale du commandement et de l'autorité, 1890-1940*, Paris, Éditions Amsterdam.
- Collovald A., Gaïti B., 1991, « Des causes qui "parlent"... », *Politix*, 1991, 16 (4), p. 7-22.
- Collovald A., Lechien M.-H., Rozier S., Willemez L., 2002, *L'humanitaire ou le management des dévouements : enquête sur un militantisme de solidarité internationale en faveur du Tiers-monde*, Rennes, PUR.
- Foley M. S., 2013, *Front Porch Politics: The Forgotten Heyday of American Activism in the 1970s and 1980s*, New York, Hill and Wang.
- Goffman E., 1968, *Asiles : études sur la condition sociale des malades mentaux et autre reclus*, Paris, Éditions de Minuit.
- Joseph P. E. (dir.), 2010, *Neighborhood Rebels: Black Power at the Local Level*, New York, Palgrave Macmillan.
- Marwell N. P., 2007, *Bargaining for Brooklyn: Community Organizations in the Entrepreneurial City*, Chicago, University of Chicago Press.
- Mischi J., 2011, « Gérer la distance à la « base ». Les permanents CGT d'un atelier SNCF », *Sociétés contemporaines*, 2011, 84 (4), p. 53-77.
- Nay O., Smith A. (dir.), 2002, *Le gouvernement du compromis : courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Économica.
- Neyrat F., 1997, *Des VRP aux forces de vente : les représentations des représentants de commerce*, thèse pour le doctorat de science politique, Université Paris X-Nanterre.
- Nonjon M., Mazeaud A., 2018, *Le marché de la démocratie participative*, Bellecombe-en-Bauges, Éditions du Croquant.

- Petitjean C., 2019, *Des professionnel-le-s de la représentation populaire : les community organizers à Chicago*, thèse pour le doctorat de sociologie, Université Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines.
- Polletta F., 2002, *Freedom Is an Endless Meeting: Democracy in American Social Movements*, Chicago, University of Chicago Press.
- Ransby B., 2005, *Ella Baker and The Black Freedom Movement: A Radical Democratic Vision*, Chapel Hill, University of North Carolina Press.
- Reed A., 2000, *Class Notes: Posing as Politics and Other Thoughts on the American Scene*, New York, New Press.
- Saward M., 2006, « The Representative Claim », *Contemporary Political Theory*, 2006, 5 (3), p. 297-318.
- Skocpol T., 2004, *Diminished Democracy: From Membership to Management in American Civic Life*, Norman, University of Oklahoma Press.
- Talpin J., 2016a, *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, Paris, Raisons d'agir.
- Talpin J., 2016b, « La représentation comme performance », *Revue française de science politique*, 2016, 66 (1), p. 91-115.
- Talpin J., Belkacem R., 2014, « Frapper aux portes pour gagner les élections ? », *Politix*, 2014, 105 (1), p. 185-211.
- Tompkins-Stange M. E., 2016, *Policy Patrons: Philanthropy, Education Reform, and the Politics of Influence*, Cambridge, Harvard Education Press.
- Topalov C. (dir.), 1999, *Laboratoires du nouveau siècle : la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- Walls D. S., 2014, *Community Organizing*, Cambridge, Polity.
- Warren M. R., 2001, *Dry Bones Rattling: Community Building to Revitalize American Democracy*, Princeton, Princeton University Press.
- Wenocur S., Reisch M., 2001, *From Charity to Enterprise: The Development of American Social Work in a Market Economy*, Urbana, University of Illinois Press.
- Wood R. L., 2002, *Faith in Action. Race, Religion and Democratic Organizing in America*, Chicago, University of Chicago Press.