Saul Alinsky

Manuel de l'animateur social

Une action directe non violente

Présenté par Jean Gouriou
Traduit de l'américain
par Odile Hellier et Jean Gouriou

Éditions du Seuil
27, rue Jacob. Paris VIe

1

Pourquoi ce livre?

La vie de l'homme sur terre est un combat.
JOB VII, 1.

Ce qui suit s'adresse à ceux qui veulent changer le monde et le faire passer de ce qu'il est à ce qu'ils croient qu'il devrait être. Si Machiavel écrivit *le Prince* pour dire aux nantis comment conserver le pouvoir, j'écris *Rules for Radicals* pour dire aux déshérités comment s'en emparer.

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

Les changements qui ont vraiment du sens dans l'histoire ont été provoqués par des révolutions. Certains diront que ce n'est pas la révolution mais l'évolution qui amène ces changements -mais qu'est-ce donc l'évolution, sinon le mot utilisé par des observateurs extérieurs pour désigner une série particulière de révolutions quand, fondues ensemble, elles sont devenues un changement social spécifique et important. Dans ce livre, j'apporte des observations générales, des propositions, les concepts clés des mécanismes de mouvements de masse et des divers stades du cycle action-réaction caractéristique de toute révolution. Ce n'est pas un livre idéologique, à moins que l'on

appelle idéologie toute thèse en faveur du changement plutôt que du *statu quo*. Chacun se fait sa propre idée du salut et de son expression symbolique, selon les lieux, les situations et les moments. Ce livre ne contient ni panacée ni dogme. Je hais et crains les dogmes. Je sais que toutes les révolutions doivent avoir pour tremplins des idéologies mais il est tragique que dans le feu du conflit ces idéologies tendent à se figer en dogmes rigides, qui revendiquent la possession exclusive de la vérité et des clés du paradis. Le dogme est le pire ennemi de la liberté humaine et il faut s'en méfier à chaque tournant et soubresaut d'un mouvement révolutionnaire. L'esprit humain -à l'opposé du dogme- luit de cette petite lueur intérieure qui fait douter de la justesse de son point de vue, alors que ceux qui croient, avec une totale certitude, détenir la vérité sont dans l'obscurité, et assombrissent le monde par la cruauté, la douleur et l'injustice. Ceux qui cloîtrent les déshérités et les pauvres sont tout aussi coupables que les dogmatiques, et tout aussi dangereux. Pour diminuer le risque qu'une idéologie ne dégénère en dogme et pour protéger la liberté de l'esprit humain, son ouverture son souci de recherche, sa créativité, aussi bien que pour faciliter le changement, cette idéologie ne devrait jamais être plus élaborée que celle de nos ancêtres fondateurs de l'Amérique: «Pour le bien général.»

Niels Bohr, le grand physicien atomiste, a admirablement décrit l'attitude de l'homme civilisé face au dogmatisme: «Chaque phrase que je prononce doit être interprétée non comme une affirmation mais comme une question.» J'ajouterai que les espoirs de l'homme résident dans l'acceptation de la grande loi du changement, et que c'est la compréhension générale des principes du changement qui l'amènera à prendre conscience de la relation réelle, de l'interdépendance qui existe entre les moyens et les fins. J'espère que ces pages contribueront à former les radicaux de la nouvelle génération et à transformer en actions calculées, constructives et efficaces, des réactions passionnées et impulsives qui débouchent sur l'impuissance et la frustration.

On trouve un exemple du manque d'intuition politique dont souffrent aujourd'hui un grand nombre de pseudo-radicaux dans le compte rendu suivant d'un épisode du Procès des Sept de Chicago[1]:

---

[1] Au cours de la Convention démocrate de Chicago, en 1968, des manifestations eurent lieu pour protester d'une part contre la guerre du Vietnam et d'autre part contre le maire Dailey de Chicago. Pour symboliser l'attitude de "porc"du maire qui eut immédiatement recours à la violence pour mater les manifestants, ceux-ci

> Au cours du week-end, quelque cent cinquante avocats, venus de tous les coins du pays, s'étaient rassemblés à Chicago pour manifester devant l'immeuble de l'administration fédérale, en signe de protestation contre le mandat d'arrêt signé par le juge Hoffman contre les quatre avocats. Cette délégation bénéficiait de l'appui de treize membres de la faculté de droit de Harvard et comprenait un certain nombre d'autres professeurs. En qualité de confrères des membres de la Cour ils soumirent une pétition dans laquelle ils dénonçaient l'action du juge Hoffman comme une parodie de la justice, qui menaçait de détériorer la confiance du peuple américain dans le système judiciaire.
> A dix heures, les avocats en colère qui faisaient le piquet autour du bâtiment de l'administration fédérale furent bientôt rejoints par une centaine d'étudiants radicaux, plusieurs Panthères Noires et une centaine de casques bleus de la police de Chicago.
> Juste avant midi, malgré un avertissement affiché sur les vitres de l'entrée, signé du juge Campbell et interdisant toute manifestation à l'intérieur de l'immeuble, une quarantaine de manifestants brandissaient des pancartes dans le hall. Les avocats venaient à peine d'entrer qu'apparaissait le juge Campbell, en robe de magistrat, flanqué d'un représentant de l'ordre, de sa secrétaire et de son greffier particulier. Entouré par les avocats en colère, eux-mêmes encerclés par un cordon de policiers et d'officiers de l'administration fédérale, il entama la procédure séance tenante, déclarant que, si les manifestants ne se retiraient pas immédiatement, il porterait plainte contre eux pour refus d'obéissance aux pouvoirs publics.
> Il ajouta que cette fois leur mépris de la loi, ayant la Cour pour témoin, ne pourrait être mis en doute et donnerait lieu à des condamnations immédiates. Il n'avait pas terminé sa déclaration que s'éleva un «va te faire foutre, Campbell», suivi d'un silence total rompu brusquement par une salve d'applaudissements de la foule et un raidissement perceptible dans les rangs de la police. Le juge Campbell se retira et les avocats se mirent à leur tour à quitter le hall pour rejoindre les manifestants qui faisaient le piquet sur le trottoir[1].

Ces avocats laissèrent passer une occasion formidable de faire de cet incident un scandale à l'échelle nationale. A première vue, ils avaient, semble-t-il, le choix entre deux comportements qui, l'un comme l'autre, auraient forcé la main du juge et auraient empêché que

---

firent défiler des porcs. Sept manifestants furent arrêtés dont Abbie Offman, et un procès eut lieu. Un des chefs d'accusation porté contre eux fut la violation d'un des articles de l'acte de 1968 sur les droits civiques, qui stipule que c'est un crime fédéral que de traverser la frontière d'un État pour inciter à des soulèvements ou à la violence (NdT).

[1] Jason Epstein, *The Great Conspiracy Trial*. Random House. 1970.

le problème posé ne tourne court. Après le «va te faire foutre, Campbell», quelques avocats auraient pu s'avancer vers le juge Campbell et affirmer qu'ils n'approuvaient pas ce langage mais qu'ils ne quitteraient pas le hall pour autant. Ou bien, d'un seul chœur, ils auraient pu reprendre: «Va te faire foutre, Campbell.» Ils ne surent pas choisir et laissèrent l'initiative passer dans l'autre camp: rien n'en sortit.

Un radical doit être souple, réceptif et doit s'adapter aux fluctuations imprévisibles des circonstances politiques; il lui faut être suffisamment averti du processus action-réaction pour ne pas se laisser prendre au piège de ses propres tactiques et se voir forcer d'emprunter une voie qu'il n'a pas choisie. Bref, il doit savoir maîtriser le plus possible le cours des événements.

Je me propose dans ce qui suit de présenter un ensemble de faits réels et de concepts généraux, relatifs au changement, et de faire ainsi progresser la science de la révolution.

Il n'existe pas de société qui ne décourage ou ne pénalise les idées ou les écrits qui menacent le *statu quo* prévalant. Il ne faut donc pas s'étonner que la littérature d'une société d'abondance apparaisse comme un véritable désert, quand on cherche des écrits qui traitent du changement social. Une fois accomplie, la révolution américaine a inspiré très peu d'ouvrages et, pratiquement, nous ne trouvons alors aucun écrit sur ce thème, mis à part la Déclaration d'Indépendance dans laquelle le droit de faire la révolution est reconnu comme un droit fondamental, mis à part le bref essai de Thoreau[1], treize ans plus tard, sur le Devoir de la désobéissance civile, suivi en 1861 d'une nouvelle déclaration de Lincoln sur le droit à la révolution[2]. En revanche, ce ne sont pas les écrits qui manquent pour chanter les louanges des révolutions, dès lors qu'elles appartiennent au passé. Le passage du temps ne fait que renforcer notre enthousiasme à reconnaître le caractère sacré de la révolution: plus elle s'éloigne, plus elle appartient à l'histoire, plus elle devient sacrée. En dehors des

---

[1] Écrivain américain, 1817-1862, Henry-David Thoreau était réputé pour son amour de la solitude (il vivait retiré dans les bois) et pour sa philosophie, notamment son essai sur la désobéissance civile (NdT).

[2] «Ce pays avec ses institutions appartient aux gens qui le peuplent. Ses habitants pourront, chaque fois qu'ils deviendront insatisfaits du gouvernement en place, exercer leur droit constitutionnel pour l'amender ou leur droit révolutionnaire pour le démembrer ou le renverser» (Lincoln, premier discours inaugural).

réflexions de Thoreau, dont la portée est d'ailleurs limitée, notre société nous a très peu donné de conseils ou directives sur la façon de préparer les conditions du changement social.

En revanche, notre société d'abondance nous submerge d'un flot continu de littérature qui justifie le *statu quo*: tracts religieux, politiques, économiques, juridiques qui n'arrêtent pas de s'en prendre aux idées révolutionnaires et aux initiatives de changement, pour les dénoncer comme immorales, fallacieuses, sacrilèges, antipatriotiques et antifamiliales. Et cette littérature ne se contente pas d'endormir les esprits, elle va plus loin: elle menace de sévères châtiments tous ceux qui se feraient les avocats de ces mouvements antipatriotiques, subversifs, démoniaques, aussi insidieux que des reptiles. A leur naissance, toutes les grandes révolutions, qu'il s'agisse du christianisme, de toutes les réformes, de la démocratie, du capitalisme, du socialisme, ont été affligées de ces épithètes. Pour le *statu quo*, si soucieux de son image de marque, la révolution est la seule force qui non seulement en est démunie mais qui, bien plus, projette une ombre de mauvais augure sur les événements à venir.

Les déshérités du monde, emportés dans le tourbillon de leurs convulsions politiques et recherchant désespérément des écrits révolutionnaires, ne peuvent les trouver que chez les communistes, qu'ils soient rouges ou jaunes. C'est le seul endroit où ils peuvent apprendre les tactiques, les manœuvres, la stratégie et les modes d'action qui préparent les révolutions. Mais, dans cette littérature, tout est empêtré dans la logomachie communiste; révolution apparaît alors comme synonyme de communisme[1]. Quand, dans les affres de leur

[1] « Au cours de mes voyages en Asie j'ai souvent demandé à des hommes et des femmes de la trentaine ou de la quarantaine ce qu'ils avaient l'habitude de lire à dix-huit ans. La réponse habituelle était: "Karl Marx" et quand je leur demandais pourquoi, ils me répondaient: "Nous étions sous le joug d'un régime colonialiste et nous cherchions un moyen de nous en sortir. Nous voulions notre indépendance. Pour l'obtenir, il fallait faire la révolution. Les seuls livres qui nous parlaient de révolution étaient publiés par les communistes." Presque invariablement, ces hommes et ces femmes avaient rejeté le culte politique du communisme, mais avaient gardé une certaine idée du socialisme. Au cours de mes conversations avec eux, je me rendis compte de toutes les occasions formidables que nous avions laissées passer, occupés que nous étions à lutter contre le communisme avec des bombes et des dollars, au lieu d'utiliser les idées de révolution, de liberté et de justice.» (William O. Douglas, juge de la Cour suprême des États-Unis, «The U.S. and Revolution», Center for the Study of Democratic Institutions, article n° 116).

ferveur révolutionnaire, les déshérités, tout juste sortis du stade de la faim et en passe d'accéder à celui de la subsistance, se tournent vers nous, nous les submergeons -pour toute réponse- d'abstractions, incroyables et ahurissantes de stupidité et de manque d'à-propos, sur la liberté, l'égalité, la moralité et le danger d'asservissement intellectuel par l'idéologie communiste. Tout cela est accompagné de charitables conseils et d'appels à la liberté, enrubannés de beaux principes moraux, et comporte en outre une allégeance politique totale à notre égard. Avec l'émergence des révolutions russe et chinoise, nous avons subi une métamorphose morale, pour nous sentir brusquement concernés par le bien-être de nos frères dans le monde. Les révolutions des déshérités ont une curieuse tendance à déclencher une véritable révolution morale chez les nantis.

Elles engendrent aussi chez eux une peur paranoïaque. C'est ainsi qu'il n'est pas rare de voir les gouvernements les plus répressifs et corrompus venir nous dire: «Donnez-nous de l'argent et des soldats, sinon il y aura une révolution et les nouveaux dirigeants seront vos ennemis.» Parce que nous craignons les révolutions et que nous nous identifions au *statu quo*, nous avons permis aux communistes d'assumer par défaut le rôle révolutionnaire de défenseurs de la justice et des déshérités. Pour rattraper notre erreur, nous prétendons que le *statu quo* doit être défendu à tout prix et servir de bouclier contre la révolution. Dans notre langage, révolution est devenue synonyme de communisme et capitalisme synonyme de *statu quo*. Il nous arrive bien parfois d'accepter une révolution à condition que nous soyons sûrs qu'elle reste de notre côté et si nous nous rendons compte qu'elle est inévitable. Nous avons la révolution en horreur.

En permettant à «révolution» et «communisme» de devenir synonymes, nous avons laissé s'installer et se développer une situation suicidaire. Notre propos, ici, est de dénoncer cette identification abusive. Si les pays pauvres arrivaient à reconnaître et accepter l'idée que révolution ne signifie pas obligatoirement haine et guerre, froide ou chaude, des États-Unis contre eux, cela déjà serait une grande révolution dans la politique internationale et l'avenir de l'humanité. Ceci est une raison majeure qui m'a poussé à écrire un manuel sur la révolution, qui emprunte un langage différent de ceux du communisme ou du capitalisme, qui s'adresse aux déshérités du

monde entier, indépendamment de la couleur de leur peau et de leurs convictions politiques. Mon objectif est d'apporter des idées sur la manière de s'organiser pour le pouvoir: comment le prendre, comment l'utiliser. J'ajouterai que l'échec à utiliser le pouvoir pour une répartition plus équitable des moyens de subsistance marque la fin de la révolution et le début de la contre révolution.

La révolution avance toujours à la pointe de l'épée d'une idéologie, tandis que le *statu quo* a son idéologie inscrite sur le bouclier. La vie est partisane. L'objectivité pure n'existe pas. L'idéologie révolutionnaire ne s'enferme pas dans une formule précise et limitée. C'est une série de principes généraux qui s'enracinent dans cette déclaration de Lincoln, le 19 mai 1856: «Ne vous y méprenez pas: la révolution n'avance pas à reculons[1].»

L'idéologie du changement

Une question se pose alors: quelle est la nature de mon idéologie, si j'en ai une? Et quelle sorte d'idéologie peut avoir, s'il en a une, l'organisateur qui travaille dans une société libre et ouverte? La condition préalable à l'existence de toute idéologie est la possession d'une vérité première. Un marxiste, par exemple, part du principe que tous les maux sont engendrés par l'exploitation du prolétariat par les capitalistes. Ayant posé ce postulat, il s'achemine logiquement vers la révolution pour mettre fin au capitalisme. Il procède ensuite à la réorganisation de la société pour créer un nouvel ordre social ou la dictature du prolétariat, et aboutit en dernier lieu à l'étape finale du paradis communiste. Les chrétiens ont eux aussi leur vérité première: la divinité du Christ et «un seul Dieu en trois Personnes». De ces postulats découle peu à peu une idéologie.

Mais pour l'organisateur qui travaille dans et pour une société ouverte, le problème de l'idéologie est un dilemme. A ses yeux, il n'existe pas de vérité absolue. Pour lui, toute vérité est relative et changeante. L'absolu et l'immuable n'existent pas. Il professe le

---

[1] A. Lincoln, seizième président des Etats-Unis, 1809-1865. Sous son mandat eut lieu la guerre de Sécession. Auteur de la Proclamation de l'émancipation (des esclaves), il fut assassiné par un acteur dans un moment de folie (NdT).

relativisme politique. Il reprend à son compte les paroles du juge Learn Hand: «On reconnaît un homme libre au doute qui le ronge intérieurement, de ne jamais savoir s'il est ou non dans le vrai.» Cette incertitude ne lui laisse aucun répit dans sa recherche des causes de la condition humaine et des principes généraux qui l'aideront à donner un sens au monde irrationnel dans lequel vit l'homme. Il doit constamment scruter la vie, y compris la sienne, s'il veut saisir de quoi il retourne et mettre à l'épreuve les conclusions auxquelles il aboutit. L'irrévérence qui est à la base de toute remise en question s'impose. La curiosité se fait impulsive. Le mot le plus employé est «pourquoi?[1]».

Mais cela signifie-t-il que l'organisateur qui vit dans et pour une société ouverte est à la dérive? Non. Je crois au contraire que celui qui travaille dans l'environnement de notre société a un meilleur sens de l'orientation et sait mieux naviguer à la boussole que l'organisateur d'une société fermée, caractérisé par la rigidité de son idéologie politique. L'organisateur dans une société ouverte est libre, réceptif, souple; il ne cesse de se réadapter à un environnement qui ne cesse lui-même de se transformer. Dans la mesure où il se libère des entraves des dogmes, il peut répondre à l'extrême variété des situations que nous offre notre société. En fin de compte, il acquiert la conviction, la foi, que si un peuple a le pouvoir d'agir il parviendra à la longue, dans la majorité des cas, à prendre les décisions qui s'imposent. L'autre possibilité serait la prise du pouvoir par une élite, ce qui reviendrait à une dictature ou à une certaine forme d'aristocratie politique. Cette foi dans le peuple, je ne m'inquiète pas qu'on la regarde comme une vérité première, même si cela contredit apparemment ce que j'ai précédemment écrit de l'organisateur («qu'il n'a pas de vérité première»), car après tout la vie est tissée de contradictions. Croyant au peuple, le radical doit organiser les gens de façon qu'ils aient un jour le pouvoir et qu'ils sachent surmonter les obstacles imprévisibles qu'ils rencontreront en chemin dans leur quête d'égalité, de justice, de liberté, de paix, de respect de la vie humaine et de ces droits et valeurs affirmés par la religion judée-chrétienne et la

[1] Certains disent même que ce n'est pas par hasard si le point d'interrogation ressemble à une charrue renversée qui retourne la terre dure des vieilles croyances et la prépare pour de nouvelles semailles.

tradition démocratique. La démocratie n'est pas une fin en soi mais le moyen par excellence de réaliser ces valeurs. Voilà mon credo, l'idéal pour lequel je vis et, s'il le faut, suis prêt à mourir.

La condition fondamentale indispensable pour comprendre la politique du changement est d'admettre le monde tel qu'il est. Nous devons nous plier à ses exigences si nous voulons le changer et en faire ce que nous souhaiterions qu'il soit. Pour cela, il faut tout d'abord le voir tel qu'il est et non pas tel qu'on le voudrait. Nous devons le voir avec des yeux de politiciens réalistes, voir «ce que les hommes font et non pas ce qu'ils devraient faire», comme Machiavel et d'autres l'ont souligné.

Il n'est pas facile d'accepter une chose aussi simple que ce fait d'avoir à partir de là où l'on se trouve. Cela implique de se libérer des illusions dont notre vie est tissée, car la plupart d'entre nous voient le monde non pas tel qu'il est mais tel qu'ils le souhaiteraient. Le monde de nos rêves apparaît chaque soir sur nos écrans de télévision dans ces séries de programmes où le bien finit toujours par triompher du mal, jusqu'au dernier journal télévisé qui nous ramène brusquement dans la réalité telle qu'elle est[1].

Les réalistes en politique voient le monde tel qu'il est: une course au pouvoir où chacun essaie de tirer à soi la couverture et où la moralité n'est qu'une justification purement verbale de l'opportunisme et de l'intérêt personnel. Deux exemples sont caractéristiques de cette situation: celui, du prêtre qui veut devenir évêque et n'hésite pas à lécher les bottes et faire carrière, justifiant sa conduite d'une façon logique: «J'utiliserai mon pouvoir, quand je serai évêque, pour promouvoir réellement l'idéal chrétien»; celui de l'homme d'affaires qui raisonne ainsi: «D'abord je me fais mon million, ensuite je saurai m'occuper des choses réellement importantes dans la vie.» Malheureusement il en va tout autrement et, chemin faisant, on change et l'on vient dire: «J'attendrai d'être cardinal et alors je pourrai être

---

[1] Quelques exceptions à la règle. A Carmel-sur-Mer, qui se trouve sur la côte californienne de la magnifique péninsule de Monterrey, véritable Shangri-La américain où l'on peut s'évader du monde réel, la station de radio KRML avait, à.un moment, un programme spécial intitulé les *Sunshine News*, ou «Nouvelles ensoleillées», qui ne diffusait que les bulletins positifs et les bonnes nouvelles du monde entier. Les intellectuels qui riraient de ces «nouvelles ensoleillées» ne valent guère mieux, eux qui préfèrent les réponses toutes prêtes.

plus efficace» ou «Je peux en faire bien davantage avec deux millions qu'avec un seul»[1]. Les lois de ce monde sont écrites dans la noble perspective du «bien commun» mais la façon dont elles sont mises en pratique est dictée par la convoitise générale. Dans ce monde, l'irrationnel colle à l'homme comme son ombre, de sorte que les gens font le bien pour des raisons mauvaises et qu'ils se justifient après coup en se donnant de bonnes motivations. Nous vivons dans un monde non pas d'anges mais d'angles, où les hommes raisonnent en termes moraux mais se conduisent selon leur volonté de puissance, où nous sommes toujours moraux et nos ennemis toujours immoraux, où «réconciliation» signifie que certains ont pris le pouvoir et que les autres doivent bien s'en accommoder, où les institutions religieuses ne viennent plus souvent que renforcer et justifier le *statu quo* prévalant, si bien qu'aujourd'hui la religion organisée se porte bien matériellement mais spirituellement est en faillite. Nous vivons d'une éthique judéo-chrétienne qui non seulement s'est accommodée de l'esclavage, de la guerre et de toutes les horreurs de l'exploitation humaine engendrées par les pouvoirs en place, quels qu'ils fussent, mais qui encore a su les justifier.

Nous vivons dans un monde où le bien n'existe que si nous le voulons. Dans le monde tel qu'il est, la solution de chaque problème en crée inévitablement un autre. Dans ce monde, il n'existe de dénouements ni définitivement heureux ni définitivement tristes. De telles réussites -«ils vécurent à jamais heureux»- appartiennent aux contes de fées, au monde tel qu'on l'aimerait, à l'univers enfantin, au rêve. Le monde réel, c'est autre chose. L'homme est irrémédiablement

---

[1] Chaque année, pendant pas mal de temps, les activistes qui se trouvaient en fin d'études dans un grand séminaire catholique près de Chicago venaient traditionnellement me rendre visite à la veille de leur ordination pour me poser des questions sur les valeurs, les tactiques révolutionnaires et autres problèmes. Un jour, à la fin d'une de ces journées, un séminariste me dit: «Mr Alinsky, avant de venir ici nous nous sommes mis d'accord sur une question que nous voulons plus particulièrement vous poser. Nous allons être ordonnés et nous serons nommés dans diverses paroisses comme assistants de vieux pasteurs carrément réactionnaires et durs à la détente. Ils n'approuveront pas du tout ce en quoi vous et nous-mêmes croyons, et nous acculeront à une routine mortelle. Notre question est la suivante: comment continuer à avoir foi dans les vraies valeurs chrétiennes et dans tout ce que nous espérons faire pour changer le système?» La réponse était simple. Je leur dis: «C'est une question de choix: devenir évêque ou rester prêtre. A vous de savoir exactement ce que vous voulez. Une fois la décision prise, le reste viendra tout seul.»

pris dans un tourbillon d'événements qui le précipitent vers la seule fin: la mort. On n'atteint jamais l'horizon, il est toujours un peu plus loin, vous appelant toujours plus avant. C'est la quête perpétuelle de la vie. C'est le monde tel qu'il est, et c'est lui notre point de départ.

Ce n'est pas un monde de beauté et de paix où régneraient la raison et l'objectivité totale. Mais, comme Henry James l'écrivait, «la vie est en réalité un combat, le mal est impudent et fort, la beauté enchanteresse mais rare. La bonté risque toujours de dégénérer en faiblesse. La déraison est provocante et la méchanceté est notre lot quotidien. Les imbéciles occupent des postes de choix, les hommes de raison des postes insignifiants et l'humanité est généralement malheureuse. Mais ce monde tel qu'il est n'est pas une illusion étriquée, un phantasme ou un cauchemar. Chaque matin, au réveil, la vie réelle reprend ses droits. Nous ne pouvons ni l'oublier, ni le nier, ni nous en tenir quitte». Ces paroles d'Henry James ne sont qu'une variante de celles de Job: «La vie de l'homme sur terre est un combat»; ou encore de Disraeli: «II faut prendre la vie politique comme on la trouve.»

Une fois le pas franchi, nous nous mettons à perdre nos illusions les unes après les autres. La première dont il nous faut nous débarrasser est cette façon conventionnelle de dissocier les choses de leurs inévitables contreparties. Intellectuellement, nous admettons l'interdépendance des choses, mais en réalité nous agissons en dissociant et isolant toutes les valeurs et tous les problèmes. Chaque chose qui nous entoure doit être perçue comme totalement inséparable de son contraire: lumière-obscurité, bien-mal, vie-mort. Dès la naissance, nous commençons à mourir. Bonheur et malheur sont indissociables, de même que paix et guerre. L'énergie nucléaire porte en elle des menaces de destruction totale, mais aussi des chances de paix et d'abondance. Il en va de même de chaque élément de l'univers. Tout va par paire dans cette énorme Arche de Noé qu'est la vie.

Le monde apparaît comme un véritable chaos sans rime ni raison, à moins de le prendre par la clé des contraires. C'est en voyant chaque chose dans sa dualité que l'on commence à déceler un sens et à s'y retrouver. Ce sont les contradictions et l'effet réciproque de leurs tensions constantes qui constituent le terrain propice à la créativité. Dès que nous acceptons le concept de contradiction, nous

commençons à percevoir chaque problème comme un ensemble dont le sens est dialectique. Nous admettons alors que pour chaque positif il existe un négatif, et qu'il ne peut rien y avoir de positif sans une contrepartie négative, de même qu'il ne peut y avoir de paradis politique sans mauvais côté[1].

Niels Bohr a expliqué que la présence de contradictions indique que l'expérience est sur la bonne voie: «Si nous ne rencontrons qu'une difficulté il n'y a pas grand-chose à faire, mais dès qu'il y en a deux nous pouvons les faire jouer l'une contre l'autre.» C'est ce que Bohr appelle la «complémentarité», signifiant que le jeu de forces apparemment conflictuelles ou effectivement contraires constitue la véritable harmonie de la nature. Whitehead observait de la même manière que «dans la logique formelle, une contradiction est le signe d'une défaite alors que dans la croissance du vrai savoir, elle marque le premier pas vers une victoire».

Tout changement, quel qu'il soit, fait ressortir cette complémentarité. A Chicago, les habitants de la «jungle» d'Upton Sinclair (qui était à l'époque le ghetto le plus misérable de toute l'Amérique), écrasés par des salaires de misère quand ils avaient du travail, démoralisés, infestés de maladies, vivant dans de véritables taudis, étaient organisés. Leurs pancartes revendiquaient l'égalité pour tous -quelle que soit la race-, la sécurité de l'emploi et une vie décente. Forts de leur pouvoir, ils luttèrent et arrivèrent à leurs fins. Ils appartiennent aujourd'hui aux classes moyennes et sont, de ce fait, partie intégrante de notre culture raciste et discriminatoire.

La communauté de la vallée du Tennessee constituait l'un des joyaux de la couronne démocratique. Des visiteurs venaient du monde entier voir, étudier et admirer cette perfection matérielle et sociale d'une société véritablement libre. Aujourd'hui, cette région, défigurée par les mines de charbon, est le déshonneur des montagnes du Cumberland.

---

[1] Ce principe de la complémentarité existe depuis plus de quatre mille ans dans la philosophie chinoise. De l'infini (nature, Dieu ou dieux) est né le Principe de la Création qui a donné naissance au Grand Extrême, qui a donné naissance à son tour aux Deux Principes ou Puissances duelles du Yang et du Yin qui sont à l'origine de tout le reste. Yang et Yin sont définis comme positif et négatif, lumière et obscurité, mâle et femelle, bref, tous les éléments qui vont de pair comme opposés ou contraires.

Le CIO, ce syndicat qui était le fer de lance du militantisme ouvrier américain, comptait dans ses rangs les plus grands révolutionnaires du pays. Ils ont combattu contre le pouvoir des firmes chez nous et ils ont gagné. Aujourd'hui, après la fusion avec l'AFL[1], c'est en Amérique l'un des bastions de la société établie et son leader est l'un des supporters de la guerre du Vietnam.

Un autre exemple nous est donné par les grands ensembles urbains d'aujourd'hui. Conçus à l'origine pour supprimer les taudis des villes, ils impliquaient la démolition des quartiers sordides infestés de rats et la construction d'immeubles modernes. On voyait fièrement en eux le symbole du refus de l'Amérique de laisser son peuple vivre dans des conditions insalubres. On sait aujourd'hui ce qu'ils sont devenus: de véritables jungles qu'il nous faudra ou reconvertir ou démolir. Ils sont maintenant le foyer d'une double ségrégation, économique et raciale, et présentent un danger permanent pour les gens qui y habitent. Un beau rêve plein de promesses a tourné en véritable cauchemar.

C'est l'éternelle histoire de la révolution et de la réaction. C'est la lutte constante entre le positif et le négatif, qui implique d'ailleurs le renversement des situations: le positif d'aujourd'hui est le négatif de demain, et vice versa.

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

---

[1] Fédération nationale du travail formée en 1955 par la fusion de l'American Federation of Labor (AFL) et du Congress of Industrial Organisations (CIO). L'actuel président de l'organisation est George Meany. En 1970, l'AFL-CIO comprenait 15 millions de membres (NdT).

de l'analyse des mouvements de masse ou des tactiques ou de n'importe quelle autre phase des problèmes, on ne peut affirmer que, dans une situation bien déterminée, tel effet se produira. Au mieux, ce qu'on peut espérer réussir est de comprendre les probabilités liées à certaines actions.

Cette perception de la dualité du moindre phénomène est essentielle dans notre compréhension de la politique. Elle nous libère du mythe selon lequel telle approche est positive et telle autre négative. Il n'existe rien de tel dans la vie. Le «positif» d'un homme est le «négatif» d'un autre. Il faut être un analphabète politique pour décrire une méthode comme totalement «positive» ou «négative». A partir du moment où l'on a compris le concept de dualité et où on l'applique à la nature de la révolution, on perd sa conception monolithique de la nature de la révolution et on ne voit plus celle-ci que liée à son inévitable contre-révolution. Ce n'est qu'en acceptant cette idée et en anticipant la contre-révolution comme un phénomène inévitable et consécutif à toute révolution que l'on est en mesure de modifier le schéma traditionnel -deux pas en avant, la révolution, un pas en arrière, la contre-révolution-, en minimisant les effets de celle-ci. Il faut d'ailleurs voir que tout est lié: le positif et le négatif dans chaque chose, et celles-ci s'engrenant dans une suite sans fin. C'est ainsi que révolution a pour opposés, d'un côté «contre-révolution», d'un autre «réforme». On ne s'arrête pas dans cette chaîne d'inter-relations, de contraires.

Distinctions de classes: une trinité

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

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

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

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

Entre les nantis et les déshérités se trouve la classe moyenne, celle qui a suffisamment pour vivre mais qui en veut davantage. Déchirés entre le désir de préserver le *statu quo*, afin de protéger le peu qu'ils ont, et la volonté de voir s'opérer un changement dans l'espoir d'en obtenir davantage, les membres de cette classe sont des personnalités déchirées. On pourrait les décrire comme des schizophrènes sociaux, économiques et politiques. Généralement, ils optent pour la voie de la sécurité où ils pourront profiter du changement sans pour autant perdre ce qu'ils ont déjà. Ils veulent avoir en main le plus possible d'atouts avant de jouer le poker de la révolution. Si on voulait prendre au thermomètre leur température politique, on pourrait dire qu'ils sont tièdes, enlisés dans l'inertie. C'est la classe majoritaire de notre civilisation occidentale, plus encore en Amérique que partout ailleurs.

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

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

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

Il y a plus d'un siècle, Tocqueville faisait déjà remarquer, comme d'autres observateurs de l'Amérique de ce temps-là, que ce qui menaçait le plus l'homme de l'Amérique future était la satisfaction égoïste de ses appétits, doublée du souci exclusif de son propre bien-être matériel. Whitehead fait remarquer, dans *Adventures of Ideas*, que «la jouissance du pouvoir est fatale aux finesses de la vie. La décadence des classes dirigeantes tient à leur complaisance à satisfaire leurs plaisirs immédiats». On peut dire alors que les hommes s'endorment car c'est dans le sommeil que l'homme tourne le dos au

monde réel pour s'enfoncer dans son monde à lui[1]. Dans ce même ordre d'idées, je peux encore citer *Alice au pays des merveilles*. Le lys-tigre raconte à Alice que les fleurs qui parlent ne poussent que dans les terrains difficiles, mais «dans la plupart des jardins, dit le lys-tigre, on fait les parterres si doux que les fleurs sont toujours ensommeillées». C'est comme si la grande loi du changement avait préparé l'anesthésie de sa victime avant l'opération chirurgicale de la société.

Changement signifie mouvement, et mouvement friction. Ce n'est que dans le vide sans friction d'un monde abstrait, qui n'existe pas, que mouvement et changement pourraient se produire sans la rudesse et le feu du conflit. Ici, notre but politique, -nous ne le cachons pas- est de jouer le jeu de cette grande loi du changement. Ne pas faire ce choix reviendrait à suivre le roi Canut qui voulait ordonner aux marées et aux vagues de s'arrêter.

Un mot sur ma philosophie personnelle. Elle est ancrée dans l'optimisme, et c'est ce qu'il faut, car l'optimisme s'accompagne d'espoir, donne un but et, par conséquent, une volonté de lutter pour un monde meilleur. Sans optimisme, à quoi bon continuer? Si nous considérons la lutte comme l'escalade d'une montagne, nous devons imaginer que cette montagne n'a pas de sommet. Nous voyons bien un sommet, mais quand nous croyons l'avoir atteint, les nuages se dissipent. Ce n'était qu'un mirage. La montagne s'élève toujours. Nous continuons. Cette fois, c'est le «vrai» sommet, nous luttons. C'est encore un autre mirage. Le sommet est plus haut. Cela n'arrête pas. Une fois que nous comprenons que la montagne n'a pas de sommet, que c'est une quête perpétuelle de plateau en plateau, se pose alors la question: à quoi bon lutter, s'épuiser? à quoi bon les dangers et les sacrifices? à quoi bon cette montée qui n'aboutit jamais? Notre réponse ressemble à celle de l'alpiniste à qui l'on demandait pourquoi il faisait de l'escalade et qui répondait: «Parce que c'est là-bas.» La vie est devant nous et, si on ne choisit pas de s'éprouver soi-même en relevant tous les défis qu'elle nous lance, on se contente de rester en bas, dans la vallée, de vivre une existence monotone, routinière, dont le seul objectif est de préserver une sécurité tout illusoire. C'est ce que

---

[1] «Les éveillés ont un monde qui leur est commun, les endormis ont chacun le leur». (Héraclite, *Fragments*).

choisissent la plupart des gens par peur d'aller au-devant de l'inconnu. De façon paradoxale, ils abandonnent le rêve de ce qu'ils pourraient trouver demain sur les hauteurs, pour un cauchemar permanent, une succession sans fin de craintes journalières, une sécurité bien mince.

Contrairement à Sisyphe, condamné à hisser au haut de la colline le rocher qui sans cesse la dévale, pour éternellement recommencer, ici nous ne revenons pas au point de départ. Notre montagne, certes, ne cesse de monter, mais nous avançons toujours plus haut. Ce qui nous différencie encore de Sisyphe, c'est que notre piste change à chaque tournant, nous réserve des surprises et toujours une aventure nouvelle, Parfois nous retombons en arrière et nous nous sentons pris de découragement, mais cela ne signifie pas que nous n'avançons pas. C'est au contraire cela, la vraie nature de la vie, une ascension. La résolution d'un problème en crée un autre, qui naîtra de circonstances qu'on n'imagine pas aujourd'hui. La poursuite du bonheur n'a pas de fin et le bonheur est dans la quête.

Les mouvements révolutionnaires devant faire face à la décadence matérielle du *statu quo*, il n'est pas surprenant qu'ils naissent de la volonté de faire triompher les valeurs spirituelles de justice, d'égalité, de paix et de fraternité. L'histoire est un relais de révolutions; la flamme de l'idéalisme est portée par le groupe révolutionnaire jusqu'à ce qu'il s'installe dans la sécurité. Elle est alors mise en veilleuse, jusqu'au jour où un nouveau groupe révolutionnaire la reprend pour l'étape suivante de la course. C'est ainsi qu'avance le cycle des révolutions.

Une grande révolution à faire triompher dans un avenir immédiat consistera à dissiper cette illusion que l'homme peut jouir de son propre bien-être sans se soucier de celui de tous les autres. Aussi longtemps que l'homme restera prisonnier de ce mythe, l'esprit humain languira. Non seulement il est immoral, selon les principes et les préceptes de notre civilisation judéo-chrétienne, de ne se préoccuper que de son bien-être personnel sans se soucier de celui des autres, mais encore est-ce faire preuve d'une imbécillité digne des animaux inférieurs. C'est le signe que l'homme a encore un pied dans la fange de ses instincts primitifs, qu'il est ignorant et simplement doté d'une intuition animale. Ceux qui ont compris que l'interdépendance des hommes est leur atout pour sortir de cette fange ont eu tort de faire appel à des exhortations morales du genre «l'homme est le gardien de

son frère». A cet égard, l'histoire des siècles passés est un véritable désastre, car il était faux de présumer que l'homme pourrait poursuivre un idéal moral plus élevé que celui qu'exigeait sa vie quotidienne. C'était faire tort à l'avenir que de dissocier les besoins quotidiens de l'homme et sa moralité, et d'élever celle-ci à un niveau d'altruisme et de sacrifice de soi. En réalité, ce n'est pas la «nature supérieure» de l'homme mais ses propres intérêts qui lui imposent d'être gardien de son frère. Nous vivons désormais dans un monde où personne ne peut avoir un morceau de pain si son voisin n'en a pas. Si l'homme ne partage pas son pain, il n'ose plus dormir car son voisin le tuera. Pour manger et dormir en toute sécurité, il doit faire ce qui convient, même s'il le fait apparemment pour de mauvaises raisons, et être en fait le gardien de son frère.

Je suis persuadé que l'homme est sur le point d'apprendre que la vie la plus commode est la vie morale et que la vie morale est le seul moyen de survivre. Il commence à apprendre qu'il devra se résigner à partager ses biens, faute de quoi il les perdra, et qu'il devra respecter des idéologies différentes de la sienne s'il veut que la civilisation ne meure pas. Voilà le type d'argument qu'une véritable expérience de l'homme fait comprendre et accepter. C'est l'humble route qui conduit à la moralité. Il n'y en a pas d'autre.