

# una città



**n.204**

mensile di interviste  
giugno-luglio 2013 - euro 7

# ONE TO ONES

**Voice è una delle decine di associazioni che costituiscono l'Industrial Areas Foundation, la fondazione americana creata nel 1940 da Saul Alinsky, il leggendario inventore del community organizing; la forza della relazione, dell'assunzione di responsabilità, della padronanza del proprio impegno; la lotta contro i pignoramenti della prime case. Reportage di Diego Galli.**

E il lunedì sera del 1° ottobre 2012 e ci troviamo in Virginia, a un'ora di macchina dalla città di Washington. Mancano poche settimane alle elezioni presidenziali, e lo Stato in cui ci troviamo è uno di quelli considerati nel gergo politico americano "swing", oscillante tra repubblicani e democratici, quindi decisivo per l'elezione del prossimo presidente degli Stati Uniti. Verso le 7 di sera la St. Paul United Methodist Church inizia a riempirsi.

In molti arrivano in gruppo, portando cartelli che annunciano la propria appartenenza: San Francesco d'Assisi, Good Shepard (buon pastore), Mont Olive Baptist Church, ma anche Dar Al Noor, il nome di una moschea. Ci sono le denominazioni di quasi tutti i luoghi di culto presenti a Prince William County, Manassas e Manassas Park, uno dei territori più colpiti dalla crisi finanziaria. Oltre 20.000 residenti hanno visto la propria casa pignorata dalle banche per non essere più riusciti a pagare il mutuo. Il mercato immobiliare è calato a picco trasformando questo pezzo di Virginia in una terra di nessuno, con centinaia di case rimaste vuote e il 47,4% delle abitazioni divenute "underwater", ossia di valore inferiore a quello del mutuo con cui sono state acquistate.

Nel giro di mezz'ora la chiesa è ormai piena. Le 800 persone convenute non si aspettano di partecipare a una celebrazione religiosa, anche se sentiranno parlare dal pulpito i propri parroci, pastori e imam. All'ingresso, invece del libro dei canti o delle letture del giorno, vengono distribuiti volantini con le richieste rivolte al governo e alle banche per arrestare la mannaia dei pignoramenti e assumersi la responsabilità dei propri errori nella vicenda dei mutui subprime. Sebbene a introdurre quella che chiamano "azione pubblica" sia una preghiera del pastore della chiesa metodista e a chiudere l'incontro una preghiera dell'imam Cemal Gumus, gli interventi centrali sono quelli di Andrew Plepler, il rappresentante di Bank of America, del senatore Mark Warner del Partito democratico, del delegato repubblicano Scott Lingamfelter eletto con il sostegno del Tea Party e, soprattutto, quello di Shaun Donovan, segretario di Stato per le politiche abitative e di sviluppo urbano del governo Obama. In pieno spirito bipartisan, ricevono tutti applausi dagli spalti della Chiesa, ma finito il loro intervento non lasciano la tribuna per andare a incontrare i giornalisti. Padre Gerry Creedon, il parroco della Holy Family Catholic Church, ha il compito di costringere i politici a prendere impegni chiari, impresa che gli riesce molto bene. "La ringraziamo ministro Donovan per averci fatto l'onore della sua pre-

senza. Vogliamo però chiederle: il governo si impegna a lavorare con noi per trovare i tre milioni di dollari mancati per il finanziamento di 300 abitazioni a prezzi accessibili, sì o no?". È così che l'azione pubblica non si risolve in tante belle parole e dimostrazioni di compassione verso le persone rimaste senza casa, ma costringe le autorità presenti a prendere impegni precisi: 40 milioni di dollari in riduzione dei debiti e remissione dei prestiti delle famiglie da parte di Bank of America, 300 mila dollari per istituire consulenti legali gratuiti per i proprietari sotto pignoramento, 5 milioni di dollari per ristrutturare le abitazioni deteriorate.

**due anni per contattare oltre 800 proprietari pignorati, svolgere ricerche presso i tribunali, identificare le banche...**

Non si tratta di un racconto di fantasia, ma della cronaca di una delle tante azioni condotte da Voice, l'acronimo inglese di "Cittadini della Virginia organizzati per il coinvolgimento inter-religioso delle comunità". Il successo di quell'evento è il risultato di due anni di lavoro costante svolto da Voice sul territorio per contattare oltre 800 proprietari vittime dei pignoramenti, svolgere ricerche presso i tribunali su ogni pignoramento per identificare le banche responsabili dei prestiti subprime, e organizzare l'azione concertata delle istituzioni religiose locali che, grazie alla titolarità di pacchetti azionari delle banche interessate, hanno potuto partecipare alle assemblee degli azionisti e costringere gli amministratori delegati ad assumersi la responsabilità per i propri errori.

Voice è soltanto una delle decine di associazioni che costituiscono l'Industrial Areas Foundation, la fondazione americana creata nel 1940 da Saul Alinsky, il leggendario inventore del community organizing. Il nome di Saul Alinsky è poco conosciuto in Italia, ma negli Stati Uniti è considerato una sorta di nome tutelare dell'attivismo sociale dal basso. Barack Obama, per avere lavorato per un anno come community organizer in una delle organizzazioni che si sono ispirate ad Alinsky, è stato etichettato dai repubblicani come un pericoloso "radicale". Newt Gingrich, uno dei candidati alle primarie presidenziali del Partito repubblicano, in campagna elettorale ha più volte attaccato Obama su questo fronte, accusando tra l'altro l'attuale presidente di "non saper tracciare la differenza tra la Dichiarazione di Indipendenza americana e gli scritti di Saul Alinsky".

Alinsky, che iniziò il suo lavoro comunitario nel quartiere dei lavoratori della carne a Chicago

negli anni Trenta, per poi spostarsi da una città all'altra degli Stati Uniti man mano che si diffondeva la sua fama (lavorò tra l'altro anche con Ivan Illich a New York per la comunità portoricana), è stato definito da Jaques Maritain uno dei "tre rivoluzionari degni di questo nome" di tutto l'Occidente (Maritain 1977, 42).

Nel mio viaggio di scoperta di questa che chiamano "arte della politica relazionale", a cui sono stato invitato dal coordinatore regionale dell'Industrial Areas Foundation per il Nord Est, Michael Gecan, ho potuto vedere i community organizer delle città di Baltimore, Washington e New York nella loro routine quotidiana. La maggior parte del loro tempo è impiegato a incontrare persone in quelli che definiscono one-to-ones. Si tratta di incontri faccia a faccia, della durata di 30-45 minuti, "un'opportunità - si legge in una vecchia pubblicazione della Iaf - di mettere da parte le pressioni, i compiti, le scadenze del giorno e di esplorare un'altra persona, di guardare nel suo talento, energia e visione. Le loro storie, intuizioni e memorie sono più importanti di un nome su una petizione o il contributo a una campagna" (Industrial Areas Foundation 1990, 19).

Gli organizer sanno già che almeno il 90% di questi incontri non porteranno a nulla. Ma tra le persone che incontrano ci sono quelli che definiscono i leader. Quando gli ho chiesto cosa intendessero per leader, Ojeda Hall, una donna che ora guida l'organizzazione di Baltimore, mi ha risposto che "un leader è anzitutto una persona che ha un seguito, nel senso che se chiama qualcuno questo viene. Non deve essere una persona potente o nota. Anche una donna che riesce a crescere da sola sei figli per noi è un leader". I leader sono anzitutto persone che vogliono assumersi responsabilità e hanno a cuore la causa della propria comunità. Non devono avere carisma, né essere dotati di capacità oratorie o persuasive.

Individuare i leader è il primo passo, quello fondamentale, su cui si poggia tutto il potere del community organizing. Rob English, veterano di guerra ed esperto organizer, trasferitosi a Baltimore dopo diversi anni di attività a New York, mi spiega come Build (Baltimoreans United for Leadership Development), l'affiliata locale della Iaf, "non è un'organizzazione tematica, né territoriale. È un'organizzazione "culturale". Il suo campo di azione sono le relazioni umane e il suo obiettivo è dare alle persone un senso di potere, di capacità di agire".

L'esempio di Baltimore è quasi un caso di scuola. Il giorno in cui Rob viene a prendermi all'aeroporto, passiamo accanto a Inner Harbor, il wa-

terfront pieno di alberghi, centri commerciali e un casinò costruito grazie a ingenti fondi pubblici. Mi spiega che la domanda che come organizer pongono all'amministrazione comunale è "per chi è costruita questa città". Mentre venivano edificati i grattacieli nell'ex area portuale, infatti, la popolazione di Baltimore è passata da un milione di abitanti (1950) a 621.000 (2010). Come risultato di questo spopolamento, dovuto alla chiusura delle attività manifatturiere e dei servizi legati al porto, ci sono oggi più di 16.000 case abbandonate, che divengono spesso ricettacolo per attività criminali (1,6 crimini violenti ogni 100 persone contro una media Usa di 0,4). Un quarto dei residenti, e il 37% dei bambini, vivono sotto la soglia di povertà. Il 20% del territorio è considerato "food desert", privo cioè di esercizi commerciali dove sia possibile acquistare alimenti freschi.

**almeno il 90% di questi incontri non porteranno a nulla. Ma tra quelle persone, ci sono i futuri leader**

I community organizer di Baltimore sono intervenuti nell'area più difficile, uno di quei "quartieri abbandonati dalla politica", come li ha definiti Riccardo Iacona nel suo libro inchiesta su Secondigliano, Scampia, Pianura e Ponticelli, alla periferia di Napoli (Iacona 2012). È l'area nota come "Oliver community", divenuta famosa a livello internazionale grazie alla serie televisiva "The Wire", che è ambientata lì. Il 98,4% dei residenti è afroamericano, il 44% delle case sono abbandonate e le statistiche parlano di 87 arresti ogni 1.000 giovani per reati di droga (il doppio della media della città).

Come avviene spesso in America, Oliver Community si trova alle spalle di un'area molto ricca della città, dove ha sede il John Hopkins Hospital, uno degli ospedali e dei centri di ricerca di eccellenza degli Stati Uniti, che attrae ogni giorno migliaia tra pazienti, medici, infermieri, ricercatori. Prima di arrivare lì, tuttavia, gli organizer sono partiti dal basso e hanno speso anni di lavoro a costruire la rete relazionale e raccogliere i fondi necessari a divenire attori rispettati della politica cittadina. La formula che chiarisce meglio di tutte le leve base dell'organizing è infatti "organized people and organized money". Sono così partiti nel 2000 mettendo in rapporto tra loro le cinque chiese locali, che sono riuscite a raccogliere 1,2 milioni di dollari in donazioni

e ad acquistare con quel denaro le prime 250 proprietà vacanti. Nel 2004 hanno ottenuto dal Comune un fondo di 58,9 milioni di dollari. Grazie alla Fondazione Casey si sono coalizzati con Reinvestment Fund, una sorta di impresa edile non-profit, e sono finalmente arrivati alla Rouse Company Foundation, convincendola a destinare una parte dei fondi investiti sulla costruzione di un campus biotecnologico legato al John Hopkins Hospital, nella costruzione o ristrutturazione di case a prezzi accessibili che consentissero ai residenti di restare a vivere nel quartiere. All'epoca della mia visita, nell'ottobre del 2012, avevano già ultimato la costruzione di 130 unità abitative a efficienza energetica e costi accessibili (un appartamento con tre camere da letto e due bagni al costo di 1.300 dollari al mese, o acquistabile per 132 mila dollari).

Gli organizer parlano del loro mestiere come di una disciplina, di una pedagogia, di un codice che viene trasmesso attraverso i frequentissimi training e un vero e proprio apprendistato sul campo. Gli organizer insegnano ai nuovi leader (che vengono reclutati in continuazione per mantenere l'organizzazione sempre aperta e alimentata da nuove energie) i cosiddetti "universali", tra cui il fatto che "il potere viene prima degli obiettivi". Può sembrare un'affermazione cinica, ma lavorando a contatto diretto con le persone, gli organizer sanno che se è vero che il potere corrompe, "anche l'impotenza corrompe, forse in modo più pervasivo del potere" (Cortes 1993).

Alinsky ha descritto bene la frustrazione di fronte a cui si trovano spesso gli attivisti più generosi: "Quando parli con una persona qualsiasi ti trovi a confrontarti con cliché, un insieme di risposte superficiali e stereotipate, e una generale mancanza di informazione" (Alinsky 1989, 104). Quello che secondo Alinsky non è chiaro a organizer, missionari e educatori, "è semplicemente che se le persone sentono di non avere il potere di cambiare una situazione negativa, allora non pensano a come farlo" (Alinsky 1989, 105).

È per questo che per dar vita a una nuova organizzazione in un territorio gli organizer impiegano almeno un paio d'anni. Durante questo periodo non avanzano alcuna rivendicazione, non organizzano manifestazioni, non fanno comunicati stampa. Lavorano alla paziente tessitura di relazioni con i leader e quelle che chiamo le "istituzioni ancora", le organizzazioni stabili della società, anzitutto le chiese e le scuole. "È

per questo -spiega Michael Gecan- che quando siamo chiamati da un leader religioso o di quartiere di una città, gli diciamo che non verremo per risolvere un problema abitativo o educativo o salariale. No, diciamo che tenteremo di risolvere un problema più fondamentale: un problema di potere" (Gecan 2004, 9).

Gli organizer hanno molte definizioni del potere. "Persone organizzate che agiscono in modo consistente e persistente", "la ragione per cui delle cose buone vengono fatte per ragioni cattive", "l'abilità di agire in modo efficace sul mondo-come-è per farlo diventare il mondo-come-dovrebbe-essere". Ma il punto centrale è che il modo con cui generano potere è attraverso le relazioni.

Marielys Divanne, un organizer di origini dominicane responsabile dell'affiliata IAF di Manhattan, mi spiega con un esempio efficace il punto. "Ci chiama il sindaco di New York dicendoci che il giorno dopo vuole annunciare pubblicamente la sua posizione a favore della costruzione di una nuova scuola nel Bronx che noi chiedevamo da molto tempo. Abbiamo bisogno di riempire la sala dell'evento con almeno 150 persone nel giro di meno 24 ore. Tu quante persone chiami per raggiungere questo obiettivo? Io ne ho chiamate sette".

Nelle riunioni e negli incontri one-to-ones, uno dei punti su cui più insistono gli organizer è la responsabilità che ci si assume gli uni verso gli altri. Azioni come quella sui pignoramenti in Virginia non sono organizzate sperando che le persone partecipino. Ciascun leader si prende l'impegno di portare un numero di persone certo. Un impegno realistico, perché a loro volta i leader sono nodi di reti di relazioni che coinvolgono altri leader e sono impegnati attivamente nelle loro organizzazioni.

**le cinque chiese locali sono riuscite a raccogliere 1,2 milioni di dollari e ad acquistare le prime 250 proprietà vacanti**

La caratteristica del community organizing è che non approccia le persone come individui isolati, ma attraverso le loro connessioni sociali. Per questo i membri delle organizzazioni affiliate alla Iaf non sono individui, ma istituzioni sociali: parrocchie, congregazioni religiose, scuole, sindacati e comitati di quartiere.

Questo approccio fornisce la stabilità necessaria a intraprendere progetti di lungo termine per la rivitalizzare la comunità e sostenere gli sforzi anche durante difficoltà o arretramenti, mantenendo alta la pressione sulle istituzioni per un lungo periodo di tempo.

Dal punto di vista dei fondi, il community organizing si sostiene grazie alle rette annuali pagate dalle istituzioni aderenti. La Iaf infatti rifiuta qualsiasi finanziamento pubblico per mantenersi indipendente dal potere politico e cerca di ricorrere il meno possibile ai finanziamenti provenienti dalle fondazioni. L'approccio di lungo periodo e altamente politico dell'organizing, infatti, si presta poco a rientrare negli schemi e rendicontazioni della filantropia. Ma

**per abbonarsi a una città**

**Abbonamento "primo ingresso": 25 euro**

**Rinnovo ordinario: 50 euro**

**Rinnovo studenti: 30 euro**

**Abbonamento estero:**

(Europa) 80 euro - (resto del mondo) 100 euro

Ora, in alternativa "al cartaceo" è possibile, al costo di 20 euro, sottoscrivere l'abbonamento al pdf della rivista

**Modalità di pagamento:**

-Cc. postale n. 12405478 - Una Città Soc. Coop., via Duca Valentino 11, 47121 Forlì.

-Bonifico bancario intestato a Una Città Soc. Coop. IBAN IT3600601013208074000000048

-tramite internet ([www.unacitta.it](http://www.unacitta.it)) aprendo la pagina: <http://www.unacitta.it/abbonamenti.asp>



Diego Galli

una delle ragioni principali, come spiega Gecan, è che quando le istituzioni pagano l'organizzazione "con i propri soldi guadagnati con sudore, e non con i soldi del governo o di una fondazione, ne divengono proprietari. E la proprietà -di una casa, di una congregazione, di una nazione- incoraggia la partecipazione e la responsabilità" (Gecan 2004, 10).

Michael Stanley, il lead organizer a Queens, nella città di New York, ha appena reclutato una nuova organizzazione, un centro anziani. Al presidente che gli consegna la prima rata della quota associativa annuale spiega: "il punto è che una volta che avete deciso di aderire e avete pagato la quota annuale, se non fate nulla non succede assolutamente nulla. Noi non offriamo un servizio, ma un'opportunità. Essere parte di un network, agire, ricevere formazione, ampliare la base".

Il community organizing, rispetto ad altre organizzazioni non profit, non richiede cifre enormi per operare. In ogni città ci sono dai tre ai mas-

simo cinque organizer. Le loro sedi sono spesso stanze affittate presso una delle chiese locali aderenti. L'affiliata di Washington DC, Win (Washington Interfaith Network), ha un budget annuale di 500 mila dollari, di cui 130 mila sono cosiddetti "hard money" (le quote provenienti dalle 50 istituzioni aderenti). Ogni istituzione è tenuta a versare 25 dollari per ogni famiglia da cui è composta, per un massimo di 10 mila dollari, una soglia stabilita per impedire che una sola istituzione possa da sola controllare l'intera organizzazione.

"Stiamo tentando di cambiare il mondo-come-è per farlo diventare un altro posto, il mondo-come-dovrebbe-essere. Da dove viene questo dovrebbe-essere? Viene dalla nostra immaginazione, dalle nostre anime, dai nostri cuori, dalle nostre intuizioni" (Cambers 2010, 15). Quello espresso dalle parole di Edward Cambers, un ex aspirante sacerdote espulso dal seminario per aver messo in discussione alcune dottrine teo-

logiche impartite dai suoi docenti, è in fondo la radice più profonda del community organizing. Cambers è stato il successore di Alinsky alla guida dell'Industrial Areas Foundation ed è stato lui a trasformare un'organizzazione, che alla morte del suo fondatore era anch'essa moribonda, in un modello organizzativo e politico ancora in vita dopo 70 anni.

**noi non offriamo un servizio, ma un'opportunità: essere parte di un network, agire, ricevere formazione...**

Quel 1° ottobre, in Virginia, in quella chiesa perduta in mezzo a autostrade e centri commerciali, sede di un inconsueto assembramento politico convenuto per dare una risposta alla crisi dei pignoramenti, incontro anche Sanford Horwitt, il biografo di Saul Alinsky. Quando le persone iniziano a defluire dalla St. Paul United Methodist Church, il clima è galvanizzato. L'azione ha prodotto più di quanto si immaginava. Fedeli afroamericani, persone che hanno perso o rischiano di vedersi sottrarre la casa, immigrati latinoamericani, seduti fianco a fianco a famiglie benestanti, hanno potuto incontrare da vicino un ministro del governo federale venuto per ascoltare le loro richieste e assumersi impegni nei loro confronti. Ma mentre i convenuti escono sorridenti stringendo mani e commentando con allegria la serata, i leader e gli organizer si spostano in un'altra sala della Chiesa. "Nelle buone organizzazioni civiche -ha scritto Edward Cambers- ogni azione pubblica è seguita da quella che chiamiamo valutazione, perché non vogliamo perdere l'opportunità che l'azione ci ha fornito per imparare" (Cambers 2009, 21). Martin Trimble, un organizer di grande esperienza, ha già riempito la lavagna a fogli mobili con i punti focali su cui discutere: tensione tra celebrazione e responsabilizzazione, partecipazione, equidistanza, conflittualità e depolarizzazione. I leader intervengono per autovalutarsi. "L'azione è nella reazione", spiega. Non è un proverbio buddista, ma un altro dei fondamentali dell'organizing. "Non è tanto importante quello che facciamo, quanto quello che l'altra persona fa o come il mondo fisico ci risponde. Le nostre azioni inducono le loro reazioni e allora è nostro compito usare quella reazione per intraprendere la nostra azione successiva" (Cambers 2010, 30).

**Bibliografia**

Saul D. Alinsky, *Rules for radicals*, Vintage books, 1989.  
 Edward T. Cambers, *Being triggers action*, Acta publications, 2009.  
 Edward T. Cambers, *Action creates public life*, Acta publications, 2010.  
 Ernesto Cortes Jr., *Reweaving the Fabric: The Iron Rule and the IAF Strategy for Power and Politics*, in Henry Cisneros (a cura di), *Interwoven Destinies: Cities and the Nation*, W. W. Norton & Company, 1993.  
 Michael Gecan, *Going Public. An organizer's guide to citizen action*, Anchor Books, 2004  
 Riccardo Iacona, "Il popolo tradito", Chiare lettere, 2012.  
 Industrial Areas Foundation, *IAF 50 years. Organizing for change*, 1990.  
 Jacques Maritain, *Il contadino della Garonna*, Morcelliana, 1977.