

AGITATORE A FIN DI BENE

Saul Alinsky (1909-1972)

Bruno Bortoli

Fra i miei contemporanei ancora vivi mentre scrivo queste righe non scorgo nei paesi occidentali che tre rivoluzionari degni di questo nome: Eduardo Frei nel Cile, Saul Alinsky in America e io in Francia che non conto un bel niente poiché la mia vocazione di filosofo ha interamente obnubilato le mie possibilità d'agitatore

J. MARITAIN

Il contadino della Garonna, Brescia, 1975, pagg. 41-42

Forse soltanto i lettori più attenti delle opere di Jacques Maritain avranno avuto l'opportunità di incontrare il nome di Saul Alinsky, un personaggio quasi sconosciuto in Italia e nell'Europa meridionale in genere mentre a Londra, Amsterdam, Berlino, Stoccolma non è difficile incontrare degli organizzatori di comunità per i quali Alinsky è un maestro ed il cui metodo di lavoro nei quartieri va sotto il nome di «alinskysmo».

Quest'uomo — che Maritain definiva come *uno dei miei grandi amici, un indomito e temuto organizzatore di «comunità popolari» e leader anti-razzista i cui metodi sono tanto efficaci quanto poco ortodossi...* (ibidem, pag. 42), era figlio di un sarto ebreo emigrato dalla Russia, ed era nato nel 1909 in una bidonville di Chicago che «era un ghetto anche in rapporto al ghetto che costituiva il quartiere intero». Le umili origini rappresenteranno per lui un marchio indelebile in quanto dedicherà tutta la sua vita agli *have-nots* («poveri»,

«senza potere»), bianchi e neri, spostandosi continuamente per tutti gli stati dell'Unione dove sarà chiamato dai vari comitati civici che ben conoscono la sua attività di agitatore professionista: in mezzo ai neri segregati degli stati del Sud, come tra gli stagionali messicani vergognosamente sfruttati della California.

Saul Alinsky non era il tipo di persona che poteva essere giudicato con distacco, o lo si amava o lo si detestava incondizionatamente. Era abrasivo, irruente, arguto, polemico, irriverente. Qualcuno lo riteneva un pericolo: alcuni industriali assunsero dei detectives per sorvegliarlo, il consiglio comunale di Oakland in California lo espulse dalla città, la polizia di Kansas City lo mise in prigione. La destra lo reputava un agitatore bolscevico, la sinistra un «populista conformista».

Tuttavia più che Alinsky stesso era il suo metodo di organizzazione di comunità che generava simili giudizi. In estrema sintesi, tale metodo ruota attorno a cinque elementi fondamentali.

Un metodo di organizzazione

1. *L'organizzatore professionista è il catalizzatore del cambiamento sociale.* Alinsky enfatizza la necessità di poter disporre di organizzatori ben preparati. Per quanto venga considerato come uno strenuo fautore delle decisioni prese democraticamente e della leadership «indigena» il suo metodo poggia sull'organizzatore creativo che «può fare tutto». Dal momento che organizzare una comunità è un'attività molto complessa e i gruppi debbono affrontare pressioni e crisi che richiedono delle decisioni obiettive e corrette, l'organizzatore professionista è probabilmente la persona che può adottare le decisioni più giuste. La democrazia è importante, l'organizzatore lo è ancora di più.

2. *Il compito è quello di costruire un'organizzazione democratica basata sulla comunità.* In teoria, la democrazia basata sulla comunità è l'essenza dell'alinskysmo. La democrazia viene definita come un processo di autodeterminazione, in cui la gente comune assume delle decisioni sui problemi che la concernono direttamente. Per Alinsky, le vere organizzazioni democratiche possono svilupparsi solo in unità spaziali limitate — come un quartiere — in cui esistono naturali legami di unità e identificazione. A differenza della

maggior parte degli approcci «di sinistra» di organizzazione di comunità, Alinsky sostiene l'importanza di poter contare sul supporto dei leader e delle istituzioni comunitarie come di persone che hanno séguito e influenza nella comunità. L'organizzatore è quindi considerato un catalizzatore, non un leader. Si suppone che gli organizzatori lavorino dietro le scene e si occupino soprattutto della preparazione di «leader indigeni». L'organizzazione è aperta a tutti i membri della comunità: lavoratori, commercianti, leader sindacali e religiosi, al fine che la coalizione del quartiere sia la più ampia e rappresentativa possibile.

3. *L'obiettivo è di conquistare il potere.* Il potere è il *sine qua non* dell'organizzazione. La democrazia può essere realizzata solo organizzando le persone a combattere per il potere; soltanto così gli *have-nots* possono ottenere il controllo sopra le loro comunità e le loro vite. Le organizzazioni di quartiere sono viste come i gruppi di interesse dei «senza potere» e dei non organizzati. Come i sindacati rappresentano i lavoratori delle fabbriche nel mercato del lavoro, così le organizzazioni di quartiere rappresentano i lavoratori e le loro famiglie fuori dalle fabbriche (*trade-union in the social factory*, «il sindacato nella fabbrica sociale»). Alinsky sostiene inoltre che fino a quando le persone agiranno in base al proprio tornaconto piuttosto che in base all'altruismo, sarà il primo piuttosto che l'esaltazione dei valori di solidarietà che motiverà «un'organizzazione di persone».

4. *Usare ogni tattica che si riveli necessaria.* E' l'elemento dell'alinskismo che genera più scalpore e critiche. Alinsky sostiene che le persone costruiscono le organizzazioni e raggiungono il potere lungo un *continuum* di vittorie parziali. Egli dice che le tattiche tradizionali, conservatrici, utilizzate dalla maggior parte dei gruppi di pressione sono inadeguate per le organizzazioni di quartiere che riguardano persone della classe lavoratrice, le quali, senza risorse finanziarie né influenza politica, possono conquistare il potere soltanto utilizzando ogni tipo di tattica creativa e militante. Negoziazione, arbitrati, proteste e dimostrazioni; boicottaggi, scioperi e manifestazioni; picchettaggi, «putiferi», la diplomazia e la disponibilità a utilizzare ogni mezzo che potrebbe rivelarsi utile sono gli elementi chiave dell'alinskismo. Il fine giustifica i mezzi, sostiene Alinsky. «Non utilizzate tattiche prevedibili», «non abbiate paura di cercare qualcosa di oltraggioso, cercate di spiazzare 'il nemico'». Più la tattica

ca sarà fastidiosa per i detentori del potere, migliori saranno i risultati. Dopo tutto, egli diceva, i lavoratori non desiderano il potere, la dignità, la libertà, o l'eguaglianza come regali o atti di carità: li possono ottenere soltanto tramite la lotta. Il ruolo dell'organizzatore è quello di dare alle persone un senso del loro potere potenziale, di «far emergere i loro risentimenti» cosicchè essi se la prenderanno con quelli che li lasciano senza potere. «La controversia è il seme della creazione», amava dire Alinsky. E ancora: «La vita è conflitto e nel conflitto ci si sente vivi».

5. *Un'organizzazione popolare deve essere pragmatica e non ideologica.* L'alinskismo sostiene soprattutto che le organizzazioni debbono essere pratiche se vogliono avere successo. Tutte le strategie debbono essere prese in considerazione. Nondimeno non c'è nulla che faciliti la costruzione di un'organizzazione quanto le «vittorie parziali». Ancora: è il fine non i mezzi la cosa più importante. Alinsky era ben convinto che tutti i movimenti rivoluzionari fossero generati da valori spirituali e dalla fede nella giustizia, uguaglianza, pace e fratellanza. Ma era veementemente contrario alle organizzazioni «ideologizzate». A suo parere queste erano antidemocratiche poiché i loro organizzatori partivano da ideali, obiettivi e strategie preconcepite; non lasciavano che la gente del quartiere prendesse le proprie decisioni. «Lasciate che la gente decida», sosteneva Alinsky, «non importa cosa decida, è il poter decidere l'essenza della democrazia». Imporre un'ideologia progressista nel quartiere è controproducente e non necessario. E' solo quell'ideologia progressista che la gente potrà sviluppare autonomamente che avrà significato. Alinsky riteneva peraltro che le procedure democratiche avrebbero prodotto logicamente ideali e obiettivi democratici e che, piuttosto, erano gli organizzatori che dovevano aver fiducia nella democrazia, nelle persone e nelle loro tradizioni. Alinsky basava il proprio pragmatismo sulla fiducia riposta nel pluralismo. Egli riteneva che i sistemi politici ed economici potevano realmente lavorare a favore delle classi lavoratrici solo procedendo in maniera negoziata ad una revisione della distribuzione del potere. Solo dopo aver fatto ciò i politici o gli amministratori erano legittimati a rispondere ai bisogni della gente. L'ideologia non farebbe altro che limitare le possibilità delle organizzazioni di procedere a questa negoziazione. In sintesi, la premessa centrale dell'alinskismo sta nell'asserzione che delle organizzazioni, abili, non ideologizzate, democratiche e propense ad

utilizzare ogni mezzo disponibile possono alla fine risultare più efficaci e guadagnare maggior potere che non i gruppi radicali ideologizzati.

Il quartiere dietro il mattatoio

Il suo linguaggio da scaricatore di porto, le sue tecniche di lotta sempre ai margini della legalità hanno avuto un'ampia risonanza quando negli anni quaranta organizzò il quartiere di *Back of the Yards*, il più miserabile di Chicago (era un quartiere collocato dietro i grandi mattatoi reso famoso da Upton Sinclair nel suo *The Jungle*), popolato da disoccupati, da ammalati cronici, da operai sottopagati che vivevano in baracche immonde, con il minimo sufficiente di alimenti e di indumenti per non morire. Era il regno dell'odio: polacchi, slavi, tedeschi, messicani, si detestavano reciprocamente e favorivano l'attività dei gruppi fascisti. Alinsky si integra nella vita del quartiere, cerca alleanze. Il 95% degli abitanti è di fede cattolica: un primo alleato viene trovato nel vescovo ausiliare di Chicago, Bernard J. Sheil, pubblico sostenitore anche del sindacato CIO («I cattolici non possono essere in opposizione a qualche cosa che è così manifestamente di vantaggio per tutta la gente»). La maggior parte dei sacerdoti però è contraria a questa iniziativa anche perché il responsabile locale del sindacato è un aderente al partito comunista. «Se avessi fatto appello alla loro carità cristiana m'avrebbero lodato e dato la loro benedizione — racconterà Alinsky — ma in seguito si sarebbero negati accampano varie scuse. Ho parlato loro di interesse: 'Ciò che conta per i vostri fedeli è quel che possono mangiare assieme al pane. Se voi continuate a preoccuparvi unicamente della purezza delle loro anime finiranno tutti in braccio ai comunisti e per voi sarà la fine. Bisogna battere i comunisti sul loro terreno'».

Nel giro di un decennio la sua azione contribuì a cambiare faccia al quartiere facendo risanare le abitazioni, riequilibrare prezzi e salari, ottenendo che la municipalità fornisse i servizi sanitari, scolastici e sociali necessari, facendo scomparire gli usurai.

La celebrità ottenuta con questa realizzazione lo portò via via ad organizzare altre comunità e ad impegnarsi, soprattutto negli anni sessanta, a fianco della gente di colore che combatteva la discrimi-

nazione nelle scuole, nei quartieri, sul lavoro.

I critici sostengono che l'efficacia di Alinsky stava nella ricerca di tecniche di lotta sempre più fantasiose, sempre più scioccanti e pertanto sempre più efficaci. Alle volte bastava far girare la notizia dell'azione che si intendeva intraprendere (e alla diffusione non erano certo estranei Alinsky e i suoi collaboratori) per ottenere il risultato richiesto: come quando, durante la vicenda che lo opponeva a Eastman Kodak per motivi di discriminazione razziale nell'omonima azienda, si venne a sapere che un centinaio di negri avrebbe assistito ad un concerto, che rappresentava la più importante manifestazione dell'anno per la buona società di Rochester, dopo un'abbondante cena a base di fagioli. O come quando gli aderenti all'organizzazione di Chicago si preparavano, in maniera assolutamente legale, ad «occupare» a tempo indeterminato tutte le toilette dell'aeroporto «O Hara».

Un uomo realista

I temi a lui cari erano quelli del realismo, della concretezza, del riferimento costante all'«interesse» come unica molla capace di spingere chiunque, dello scegliere la tattica più imprevedibile, la convinzione che il mettere in ridicolo l'avversario fosse la peggiore umiliazione e pertanto lo strumento più efficace.

La sua vocazione d'uomo realista, raccontò, gli venne a 14 anni: «Ogni volta che facevo qualche sciocchezza mio padre mi diceva: 'Sai che cosa succederà se continui a comportarti così?'. Un giorno gli risposi: 'No, cosa succederà?'. Non lo sapeva, non ne aveva la più pallida idea. E' allora che ho cominciato a guardare le cose e a vederle come sono».

Compi i suoi studi dal 1926 al 1930 all'Università di Chicago: dapprima archeologia, poi sociologia. Non trovando lavoro (era la Grande Crisi) ottenne una borsa di studio per la preparazione di una tesi in criminologia che oggi si direbbe sperimentale. Fu in quest'occasione che si avvicinò alla banda di Al Capone, legandosi in modo particolare con Frank Nitti, il suo luogotenente. Quelli della banda finirono con il fidarsi su lui e chiamarlo «il professore». Dei due anni che passò con la banda disse successivamente non senza humour: «Era un'impresa di utilità pubblica. Capone forniva alla

gente ciò che questa chiedeva. E poi, non è lui che ha creato la corruzione. Ne ha soltanto tratto profitto».

Nel 1931 venne assunto dall'*Illinois State Division of Criminology* per occuparsi dei giovani delinquenti. Nel 1933 è nominato criminologo alla prigione di Stato dell'Illinois. A quest'epoca è anche impegnatissimo sul piano sociale: raccoglie fondi per gli operai stagionali del sud degli Stati Uniti, per la Brigata Internazionale in Spagna e collabora spesso con il sindacato CIO, ed il suo leader John Lewis al quale sarà sempre legatissimo.

Non è e non sarà mai comunista, tuttavia collabora spessissimo con esponenti comunisti ed è da loro considerato un compagno di viaggio. In realtà lui è più affascinato dai metodi allora utilizzati dal movimento sindacale nelle sue azioni di lotta, metodi — è lui stesso che l'afferma — che riporterà pari pari nella sua attività di organizzatore di comunità, mentre è proprio dal suo lavoro di sociologo che scopre come la causa principale della criminalità risieda nelle cattive condizioni alloggiative, nella discriminazione razziale, nella disoccupazione, nell'incertezza economica, nella malattia. A questi veri problemi nessuno faceva realmente fronte. E' così che nel 1939 si lancia, vuol mettere in pratica le sue idee e organizza il quartiere di *Back of the Yards*.

Nonostante la sua amicizia con vescovi e sacerdoti e che spesso nei suoi testi sostenga le proprie affermazioni con citazioni evangeliche, non è né cattolico né cristiano, è e resta ebreo anche se non sembra molto praticante. E' un immigrato, la sua vera patria lo ha scacciato, gli Stati Uniti lo hanno accolto, gli Stati Uniti sono la sua patria; i pronunciamenti dei Padri fondatori sanciti nella Costituzione sono il suo vangelo, il suo radicalismo si basa proprio sulle opere di Thomas Jefferson e di Thomas Paine con l'uguaglianza come valore che supera le differenze di razza e di religione, il diritto dell'individuo in quanto tale ed il suo diritto a contare nelle decisioni che lo riguardano.

Nel 1940 crea l'*Industrial Areas Foundation* (IAF), sostenuto da mons. Scheil e finanziato dal proprietario del più grande supermercato di Chicago; l'IAF è un'organizzazione il cui scopo è quello di aiutare i gruppi, le organizzazioni comunitarie, ad avviarsi. Per quasi trent'anni Alinsky se ne occupa direttamente e attraversa in lungo e in largo gli Stati Uniti per aiutare a costituirsi decine di nuove associazioni, tanto a New York — dove conoscerà Illich — come in

California — dove aiuterà Cesare Chavez ad organizzare i Chicanos.

A Milano dal card. Montini

Sempre vicino alla gente umile — nato povero, è riconosciuto dai poveri. Questo non gli impedisce affatto di essere molto realista in fatto di denaro e, come già accennato, di far finanziare il suo lavoro da fondazioni e industriali («Sono sicuro che potrei convincere un milionario ad alimentare, il venerdì, i fondi per una rivoluzione che avrebbe luogo il sabato, se costui fosse sicuro di poter, la domenica trarne grandi profitti, pur sapendo che il lunedì lo attenderebbe l'esecuzione capitale»). E' in questo periodo che diventa amico di Maritain il quale, nel 1958, lo metterà in contatto con il cardinal Montini che «si rendeva penosamente conto che la Chiesa stava perdendo i lavoratori cattolici di Milano a favore del sindacato comunista». A questo scopo Alinsky si recò a Milano dove informò il presule sui suoi metodi di organizzazione comunitaria e di addestramento dei leader.

Comprensibilmente ebbe molti avversari. Le autorità locali non vedevano generalmente di buon occhio l'istituzione di un'«organizzazione popolare» nelle loro città. Nel Middle West viene anche messo in prigione «a scopo cautelativo»: «Una fortuna! — disse Alinsky — Ho potuto scrivere *Reveille for Radicals*» (pubblicato nel 1946 dall'università di Chicago).

Il 1968 rappresenta un momento di svolta nella sua vita. La sua attenzione si sposta dai ghetti delle minoranze etniche verso le classi medie bianche. Gli ultimi capitoli di *Rules for Radicals* (suo secondo e ultimo libro) ne sono un'ampia testimonianza. E' anche l'anno in cui istituisce l'*Industrial Areas Foundation Institute*, la sua università privata, una scuola per «radicali» finanziata per 500.000 dollari da Gordon Sherman, presidente della Midas Muffler Company, e per 250.000 dalla Fondazione Ford, senza contare i 2000 dollari che rappresentano il suo *cachet* quando viene invitato a tenere delle conferenze o si sottopone a delle interviste.

Rules for Radicals è il suo testamento. Alinsky, sempre più preso, lo pubblica nel maggio 1971. Muore improvvisamente il 12 giugno 1972 in California, dove si trovava in visita alla sua seconda moglie,

dalla quale aveva divorziato qualche anno prima.

E' curioso osservare che i testi americani su Alinsky parlano molto poco della sua vita privata: si sa soltanto che si è sposato prima della guerra, che ha avuto due figli, che la moglie è morta in un incidente, che si è risposato ed in seguito ha divorziato. Sembra quasi di capire che la vita privata di un organizzatore di comunità non sia granché interessante: «L'esperienza dimostra che il matrimonio di un organizzatore è sempre, tranne rare eccezioni, un vero disastro. La tensione, le giornate più che piene, la mancanza di tempo libero e le occasioni non predispongono certo alla fedeltà. E' per questo che, ancora salvo rare eccezioni, non ho mai conosciuto degli abili organizzatori per i quali il celibato abbia costituito un problema, oppure un ostacolo».

In un'intervista pubblicata tre mesi prima della sua morte, nel marzo 1972, su *Playboy*, Alinsky racconta: «Un giorno, ho compreso che sarei morto, che sarebbe stata una cosa semplice e che perciò potevo vivere ogni nuovo giorno, bere ogni nuova esperienza, tanto ingenuamente quanto un bambino. Se vi è un aldilà, ad ogni modo, andrò all'Inferno; ma appena vi sarò comincerò ad organizzare là sotto gli *have-nots* che ci saranno. Sono i miei fratelli».

Nota bibliografica

Per quanto il personaggio Alinsky sia stato ben presente nel movimento sociale statunitense dagli anni '30 agli anni '60 e benché egli abbia sempre connotato la propria attività come «radicale», non viene quasi mai menzionato nei testi che resocontano le vicende dei movimenti radicali negli Stati Uniti. Ciò è dovuto, molto probabilmente al fatto di non aver mai voluto connotare ideologicamente la sua attività organizzativa.

Sull'assenza di ambizioni di carriera che deve caratterizzare un organizzatore alinskysta c'è un gustoso aneddoto raccontato da Alinsky stesso. Un gruppo di seminaristi cattolici prossimi all'ordinazione che avevano frequentato i suoi corsi di formazione, un po' preoccupati, gli avevano posto la domanda su come avrebbero potuto conciliare l'applicazione dei metodi appresi con lo status del sacerdozio. Alinsky rispose: «Non c'è alcun problema, a meno che non abbiate l'ambizione di diventare vescovi».

*Le notizie sulla sua attività — oltre che nei suoi due saggi *Reveille for Radicals*, pubblicato nel 1946 e ristampato a New York dalla Random House nel 1969 e *Rules for Radicals*, pubblicato nel 1971 sempre dalla Random House*

— si possono trovare nel saggio di Robert Fisher, uno storico del movimento sociale statunitense, *Let the people decide — neighborhood organizing in America*, Twayne Publishers, Boston, 1984, che contiene anche una bibliografia su Alinsky e sull'alinskismo.

*Le Editions du Seuil hanno pubblicato la traduzione francese di *Rules for Radicals*, a cura di Jean Gouriou sotto il titolo *Manuel de l'animateur social: une action directe non violente*, nel 1976. In Francia, oltre ad un articolo pubblicato su *Le Monde* il 31 gennaio 1971, sono stati pubblicati due articoli sul numero 24 di *Actuel* e sui *Cahiers de l'animation* del dicembre 1973.*

*In Italia, oltre alle citazioni di Maritain riportate sopra, Alinsky viene nominato altre due volte: ne *Il pensiero politico*, La Nuova Italia, Firenze, 1974, a cura di Marco Vannini, come premessa alla citazione di una gustosa pagina di Tocqueville del 1835 sui poteri dell'elettorato attivo e passivo nelle democrazie e nel saggio di Bernard Doering «La presenza di Jacques Maritain nella coscienza cristiana del nostro secolo: gli Stati Uniti», in Jacques Maritain oggi, Vita e pensiero, Milano, 1982, pagg. 318-334. ■*

Con una sobria veste tipografica si ripresenta in seconda edizione il Dizionario della buona battaglia, edito dalla Rosa Bianca: è un libriccino di formato ridotto (7 x 11 cm.) con la raccolta delle citazioni via via commentate nella nostra omonima rubrica.

Si può richiedere alla nostra amministrazione al prezzo di lit. 4000 alla copia, ridotte a 3000 per ordini di 5 o più copie. Sono da aggiungere le spese di spedizione.