

Community Organising For All

Articolo di Robin Sivapalan e Cyrille Cartier

Questo articolo nasce dagli incontri svolti da quattro organizzazioni europee del terzo settore: EFA (Regno Unito), POKAZ (Croazia), GIOILLI (Italia) e Zavod BOB (Slovenia). Queste organizzazioni hanno partecipato al progetto "Community Organising For All" finanziato dal programma dall'Erasmus plus. Focus del progetto è il Community Organising e, più in generale, gli approcci partecipativi all'organizzazione con e delle comunità migranti.

Questo articolo è rivolto a coloro che si interfacciano con comunità composite - educatori adulti, professionisti legati al teatro e alle arti, attivisti, organizzatori comunitari - e propone una elaborazione dei temi trattati dalle organizzazioni partner del progetto.

"Il Community Organising è un metodo per supportare il cambiamento sociale, unendosi come comunità, anche se le opinioni differiscono su cosa nello specifico sia il Community Organising", ha dichiarato Adela, responsabile di EFA. "Alcuni potrebbero dire che unire le persone in una comunità per costruire relazioni più solide e divertirsi è organizzazione comunitaria, altri potrebbero dire che, per essere tale, l'organizzazione deve includere azioni collettive e mirate verso chi prende le decisioni".

Le associazioni partner si sono incontrate a Londra nel gennaio 2023 per esplorare le diverse concezioni di Community Organising (C.O.). Abbiamo messo a confronto vari modi di attività diffusi nel lavoro comunitario e nei movimenti sociali (difesa, campagne, sviluppo comunitario, sindacalismo, ecc.) con il modello di C.O. originario degli Stati Uniti associato a Saul Alinsky. Ciascuna organizzazione, in relazione con altri partner locali sul campo, ha raccolto domande chiave riguardanti il C.O. e, in seguito, ci siamo ritrovati in una serie di forum di discussione online mensili focalizzati sui temi ritenuti più urgenti.

La collaborazione iniziale tra le quattro organizzazioni non è stata guidata da un interesse condiviso di tipo Alinskiano ma è stata plasmata dall'influenza dell'opera pionieristica di Paulo Freire e Augusto Boal. Tutte e quattro le organizzazioni valorizzano processi educativi critici popolari e partecipativi e utilizzano metodi provenienti dal Teatro dell'Oppresso (TO). In un certo senso, questo orientamento condiviso corrisponde ai temi che sono emersi più fortemente nelle nostre discussioni. Di seguito riportiamo preoccupazioni, tematiche, domande emerse durante le discussioni:

- organizzazione comunitaria vs costruzione della comunità;
- dare importanza alla cura nell'organizzazione comunitaria;
- processi partecipativi di risoluzione dei problemi e considerazioni sulla realizzazione e sull'organizzazione in corso;
- gerarchia nei processi comunitari;
- modelli organizzativi che criticiamo e ammiriamo;
- organizzazione con comunità migranti.

Doria dell'associazione POKAS ha dichiarato: *"Durante la seconda metà del XX secolo, non abbiamo avuto una storia di resistenza al sistema capitalista né di organizzazione sindacale*

'dal basso', e ciò per una ragione semplice: facevamo parte del sistema socialista jugoslavo, in cui l'anticapitalismo faceva parte del discorso politico dominante e il sindacalismo era regolato a livello di politiche statali. Ecco perché attualmente non disponiamo di un'infrastruttura e di reti di resistenza di questo tipo. Quello che abbiamo, parlando dalla posizione di POKAZ, sono contatti e interconnessioni a livello di organizzazioni, istituzioni e singoli, così come collettivi che funzionano all'interno di strutture più ampie".

Tra e all'interno delle nostre organizzazioni c'è una diversità di esperienze e una pluralità di esperienze politiche. Lavoriamo all'interno di paesaggi socio-politici diversi. Pur non chiedendoci di avere un'analisi condivisa definitiva, abbiamo apprezzato i nostri scambi, il processo di riflessione e valutazione, condividendo aneddoti, metodi, domande e approcci. Alcune domande avranno risonanza diversa per ciascuno di noi.

Quello che segue sono una descrizione, un'analisi e una teoria frammentarie: un apprendimento basato sulla nostra esperienza e pratica e sulla nostra comprensione di altri approcci esistenti. Questo articolo, in continua evoluzione come la pratica dell'organizzazione comunitaria, non promuove un modello ma mira piuttosto a codificare, ispirare, offrire spunti da situazioni specifiche e invitare il lettore a fare parallelismi con situazioni nella propria quotidianità. Sebbene l'articolo avrà un impianto, per alcuni versi, "anglosassone" (la redazione dell'articolo è stata guidata da EFA di Londra), le domande che abbiamo esplorato come partenariato europeo possono forse servire come punto di confronto utile per i lettori in tutti e quattro i paesi.

we're developing leadership skills within our communities

Croatia - POKAZ

we give hope to people that they can change with decision-makers minds.

Slovenia - Zavod Bob

-- We are good in coordinating network of youth organizations in Ljubljana doing street-based youth work

we're messing with people's minds- people come with certain assumptions - about the world, about CO etc and we challenge these assumptions

-- We are good in creative, emancipatory and transformative approaches in youth work and non-formal organizations

--We create spaces where people can feel safe to express themselves

--We try to involve people without ideological bias

Italy - Gioli

-- We strongly push people to act instead of only reflecting

UK - EFA

--We are good at bringing a lot of people together

--We are good at sustaining relationships over time

TRUTH, TRUTH, LIE

-- We are good in mobilizing audience to attend our Theater of Oppressed Forum plays

--We are good at following-up on commitments from power holders.

Community Organising di stampo statunitense in UK

Lo sviluppo del Community Organising (C.O.) è associato ai movimenti di base del ventesimo secolo che, negli Stati Uniti, cercavano di costruire organizzazioni abbastanza forti da cambiare le istituzioni e la società. Il C.O. è concepito come un trasferimento di potere, cioè la presa di decisioni e il controllo delle risorse e dei sistemi, dagli "Haves" (coloro che hanno) agli "Have Nots" (coloro che non hanno). Il teorico del C.O. è Saul Alinsky, nativo di Chicago e operante nelle comunità operaie di immigrati. Il suo libro, 'Rules for Radicals', pubblicato poco prima della sua morte nel 1972, è rivolto agli organizzatori comunitari. L'organizzazione comunitaria può essere vista come una serie di pratiche, prospettive e tattiche, con organizzatori professionali retribuiti al centro. Il loro ruolo è quello di sviluppare leader comunitari e strutture organizzative basate sull'azione diretta su interessi comuni contro nemici comuni.

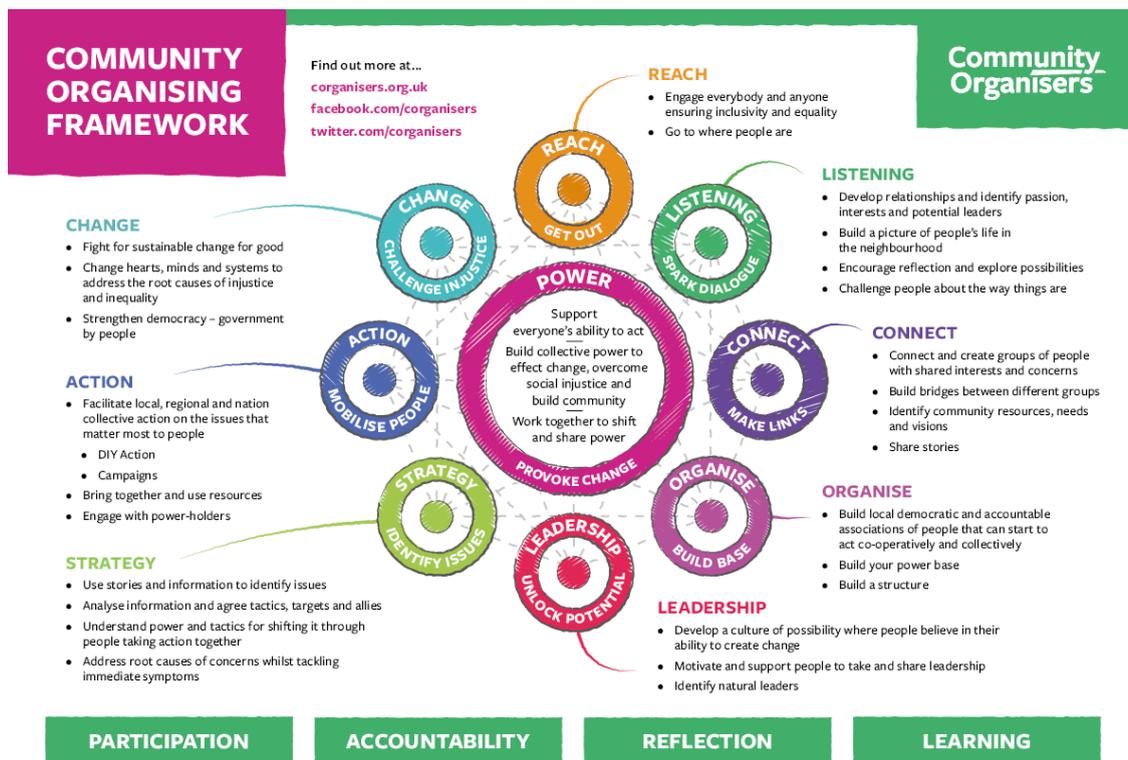
Adela di EFA afferma: *"L'azione può servire contemporaneamente come modo per dimostrare il nostro potere e come strumento per costruirlo. Saul Alinsky ha detto: 'Radunare le persone per un'azione significativa porta vita alle comunità, come l'ossigeno per il corpo'. Su questa base è importante sviluppare un'abitudine all'azione".*

Le forme organizzative che si sviluppano attraverso l'organizzazione comunitaria, sia come singole organizzazioni che come coalizioni, operano come attori a volte in competizione, a volte complementari o alleati sul terreno occupato dagli attori tradizionali che cercano di mobilitare (ed egemonizzare) l'azione delle comunità operaie, ovvero i sindacati e i partiti politici. Negli Stati Uniti e nel Regno Unito l'organizzazione comunitaria [Broad-based](#) cerca di costruire forme permanenti di potere cittadino ed è stata motivata forse proprio dalla delusione rispetto ai presunti fallimenti e alle limitazioni dei sindacati e dei partiti politici.

Negli ultimi tre decenni, molte organizzazioni della società civile che nel Regno Unito cercano un "cambiamento sistemico", hanno adottato, ciascuna a modo proprio, il linguaggio e le pratiche del C.O., dalle organizzazioni radicali, ai sindacati dei lavoratori a quelle degli inquilini, dalle ONG impegnate fino al Partito Laburista. [Citizens UK \(CUK\)](#) è il principale esempio di C.O. Fondata nella zona est di Londra all'inizio degli anni 2000, l'organizzazione ha iniziato riunendo una coalizione di istituzioni locali (chiese, moschee, scuole, associazioni comunitarie e sezioni sindacali) attorno al problema dei salari bassi, inizialmente in modo complementare agli sforzi di sindacalizzazione. English for Action, fondata nel 2006, è stata creata per sostenere lo sviluppo linguistico dei lavoratori migranti organizzati, e ora è affiliata come istituzione.

Cosa comporta l'organizzazione della comunità?

Identificazione dei problemi



Adela di EFA sottolinea una distinzione chiave tra attivismo/campagne e C.O. L'attivismo e le campagne si concentrano tipicamente su un tema predeterminato scelto dai promotori e l'azione è avviata dagli attivisti. Al contrario, il C.O. cerca di individuare leader interni alla comunità e pone l'accento sul processo piuttosto che su un contenuto o su un tema specifico.

Il motto "Le persone prima del Programma" racchiude un principio fondamentale del C.O. Si incoraggia gli organizzatori ad entrare nella comunità, nell'istituzione o sul luogo di lavoro e impegnarsi in un ascolto approfondito per scoprire da vicino le questioni e identificare potenziali leader. Per iniziare queste conversazioni, una forma diretta di coinvolgimento come il bussare alle porte è a volte preferito rispetto ai "banchetti" per strada. L'obiettivo principale non è che l'organizzatore si informi meglio sulle questioni della comunità, ma che i membri della comunità esprimano le loro opinioni e idee. Allo stesso tempo, l'organizzatore acquisisce un'idea dei loro interessi personali e delle motivazioni personali.

Queste prime conversazioni sono cruciali per costruire la fiducia. L'organizzatore condivide qualcosa di sé, creando uno scambio reciproco. L'obiettivo non è che i membri della comunità esprimano semplicemente lamentele e speranze all'organizzatore; piuttosto, la conversazione è progettata per coinvolgere gli individui nel riconoscere il proprio potenziale e la propria responsabilità per apportare cambiamenti attraverso l'azione

collettiva. L'obiettivo è suscitare un interesse nell'organizzazione e nei suoi processi, promuovendo un senso di potere e azione collettiva.

La citazione di Alice Walker "*Il modo più comune in cui le persone rinunciano al loro potere è pensare che non ne abbiano alcuno*" sottolinea la filosofia di emancipazione del C.O. ed esprime l'idea che gli individui possiedano un potere intrinseco. Il processo consiste nel aiutarli a rendersene conto e sfruttare quel potere per portare a termine cambiamenti positivi nelle loro comunità.

Un "programma" o un focus di una Campagna emergerà in seguito, non è deciso in anticipo; i partecipanti si rendono conto che la questione su cui decidono di agire è la loro e parteciperanno a discussioni strategiche per identificare i loro obiettivi, basandosi su ciò che è ampiamente percepito, profondamente sentito e realizzabile. Un processo di [Mappatura del Potere](#) è cruciale per capire chi ha il potere di effettuare il cambiamento desiderato e quale potere una comunità può sfruttare a proprio favore.

Ciò che è in gioco non è solo raggiungere un cambiamento su una singola questione: il processo di C.O. mira a costruire organizzazioni di base forti e sicure, a sviluppare la capacità di leadership, in modo che la comunità diventi organizzata, abilitata e abituata a risolvere i suoi problemi.



[Translate](#) [Leader login](#)

[About Us](#) [Training](#) [Chapters](#) [Campaigns](#) [Membership](#) [🔍](#)

PROJECTS

- Living Wage Foundation
- Parents and Communities Together (PACT)
- Refugees and Migrants Welcome
- Sponsor Refugees

CAMPAIGNS

- Climate Justice
- Communities For Ukraine
- Housing
- Living Wage For Social Care
- Make London a Living Wage City
- Make Misogyny a Hate Crime
- School-Based Counselling
- Settle Our Status
- The Living Wage Campaign



[Our wins →](#)

Chi sono le persone coinvolte e quale programma viene seguito?

A questo punto, è importante sottolineare che questa è la teoria di base su come vengono identificate (e affrontate) le questioni, ma ci sono altre considerazioni. Potrebbero esserci agende nascoste, voci che dominano o processi che aspirano solo a toccare la superficie delle priorità di una comunità. L'impegno organizzativo a breve termine e la mancanza di visione possono portare a una tendenza a lavorare sistematicamente su questioni di minimo comune denominatore.

Alcuni organizzatori potrebbero scoprire che le principali questioni in una determinata area locale sono i rifiuti dei cani e i comportamenti antisociali; altri organizzatori potrebbero scoprire un insieme diverso (più profondo) di problemi, come ad esempio il costo della vita, la mancanza di servizi, la corruzione. Le persone entrano in queste discussioni con gli organizzatori basandosi sulle loro esperienze precedenti e su ciò che può essere affrontato. Gli organizzatori, a loro volta, comunicano alle persone ciò che è permesso e meritevole di essere discusso, nella forma in cui delineano lo scopo dell'azione organizzativa, nei suggerimenti che danno, nelle loro reazioni nell'ascolto, nella loro gravità, sincerità, energia, ecc.

Ha senso, nel costruire l'esperienza e la fiducia di una comunità, che un gruppo di persone affronti obiettivi piccoli e vinca qualcosa insieme. L'esempio della [Builders Labourers Federation del New South Wales](#) in Australia è una storia ispiratrice di come un processo organizzativo, unito ad una leadership politica progressista, sia passato dal conquistare strutture di base per i lavoratori ai "green bans", scioperi indetti dai sindacati in solidarietà con le Campagne della comunità (ad esempio, per le questioni ambientali).

Obiettivi

Il processo organizzativo teorizzato da Alinsky identifica dei nemici. L'[obiettivo è personalizzato](#), concentrato su chi è più in basso nella catena di comando e su chi detiene il potere di effettuare cambiamenti, e quindi sarà più propenso a concedere un compromesso se sottoposto alla pressione di azioni sostenute da un folto numero di persone e sviluppate con tattiche creative.

Questa modalità di confronto non è l'unico modo di fare organizzazione comunitaria. Citizens UK, ad esempio, mira rapidamente a costruire relazioni amichevoli con i detentori del potere. *Costruendo relazioni di lavoro positive tra comunità, detentori del potere e imprese, ci assicuriamo che tutti siano ascoltati e nessuno venga tralasciato. È così che spostiamo l'equilibrio del potere, aiutando le persone a unirsi attraverso le loro differenze, trovando terreno comune e ottenendo i cambiamenti che vogliamo.* (Sito web di CUK)

Assistenza Legale Individuale (Casework)

Molte organizzazioni comunitarie si occupano di assistenza legale individuale, spesso come principale modalità di azione in una comunità. Le organizzazioni che cercano di mobilitare il potere collettivo verso un cambiamento strutturale possono anche istituire strutture per supportare singoli individui. Nel lavoro comunitario e nei sindacati, ciò può tradursi in una tensione tra *servizio* ai membri ed *agenda organizzativa*. Naturalmente, gestire l'assistenza legale individuale può contribuire a creare un quadro per sostenere cambiamenti normativi.

La *Ontario Coalition Against Poverty* ([recentemente chiusa, cedendo all'ascesa di Acorn](#)¹) ha promosso una tattica conosciuta come assistenza legale diretta. Spesso, l'assistenza legale viene fornita in modo più collettivo (piuttosto che 1-1) e con una preferenza a mobilitare il potere della comunità per risolvere una questione (piuttosto che ricorrere a mezzi legali, scrittura di lettere, ecc.). La *London Coalition Against Poverty* è stata creata con questo approccio. [Housing Action Southwark and Lambeth](#), con cui collabora EFA, è stata un membro fondatore della coalizione; un ramo di essa nell'East London si è sviluppato nella *London Renters Union*. Svolgere assistenza legale individuale, oltre ad essere un'azione tangibile di solidarietà, contribuisce a costruire un'organizzazione i cui membri hanno esperienze dirette delle questioni su cui fanno Campagna, non un'organizzazione di attivisti creata da un interesse spesso temporaneo.

Dall'addestramento degli organizzatori della London Renters Union (LRU): L'azione diretta è la nostra tradizione, una tradizione sindacale, proviene da un incredibile sindacato chiamato International Workers of the World, l'IWW, o 'i Wobblies'. Alla fine del 1910, insieme ad altri sindacati, hanno chiuso l'intera città di Seattle e hanno portato il capitalismo americano al tavolo delle trattative [...]. Le tattiche di azione diretta includevano picchetti, occupazioni, blocchi stradali e rumorose proteste. I Wobblies hanno intrapreso azioni dirette per ottenere risposte alle loro richieste, non solo per protestare. Quando pianifichiamo delle azioni, cosa pensiamo dentro di noi?

L'incontro 1-1

Citizens UK, EFA, la LRU e altri vedono gli incontri 1-1 come la base dell'organizzazione relazionale comunitaria.

[Kasia di EFA](#): *L'incontro relazionale o 1-1 è lo strumento più radicale dell'organizzazione ed è un incontro di 30-40 minuti dove l'intenzione è connettersi significativamente con un'altra persona, capire chi sono, cosa gli interessa e cosa potrebbero essere disposti a fare per agire su ciò che gli interessa.*

Qualità come la lealtà, la perseveranza, il coraggio, la capacità di trovare risorse e la generosità emergono nel tempo. L'incontro 1-1 può aiutare a formare un quadro più ampio di una persona e individuare i futuri possibili leader.

¹https://www.thestar.com/news/gta/poverty-activist-group-ocap-ceases-operations/article_bbec3f41-96a0-549d-bb1f-6364dc3bb1f4.html

Narrare storie

Roberto di Giolli: *Si crea un ponte tra la mia storia e le altre vite, e le persone possono scoprire meccanismi simili. Anche se tutto il resto è completamente diverso - il contesto, i personaggi, il timing - i meccanismi di oppressione sono simili.*

Gli esseri umani sono narratori di storie e una storia ben raccontata è quella che crea relazione e fa commuovere. Una vasta gamma di processi di organizzazione comunitaria, compreso naturalmente il Theatre of the Oppressed, ha infatti al centro lo strumento della storia.

Dal training della LRU: *Le storie possono toccare emozioni e valori che ci inibiscono (paura, apatia, rabbia, disperazione) o possono toccare emozioni e valori che ispirano all'azione (speranza, rabbia, passione).*

Sia negli incontri 1-1 che nelle campagne e nelle assemblee, le persone ascoltano una storia in modo diverso rispetto a un'opinione; una prospettiva sembra essere più accettabile per le persone quando è incorporata in una storia o un aneddoto. Nelle aule di EFA, l'inizio di un'esplorazione di una questione comporta che gli studenti raccontino le loro esperienze. I processi del Theatre of the Oppressed amalgamano le storie che un gruppo condivide in modo che la storia finale sia, anziché di una sola persona, una problematica riconoscibile e verso cui i partecipanti hanno un interesse.

Negoziazione pubblica e responsabilità

La dimostrazione di potere in Citizens UK emerge quando, in vista delle elezioni locali e nazionali, organizzano le *assemblee di responsabilità*. Invertendo la forma tradizionale degli eventi elettorali in cui i candidati parlano dei loro programmi e accettano domande dal pubblico, CUK produce il proprio manifesto basato sulle priorità che i suoi membri hanno concordato. Prima della pandemia, l'assemblea di responsabilità per l'elezione del sindaco di Londra, tenutasi in uno dei più grandi spazi per le assemblee civiche a Westminster, ha riunito 5.000 rappresentanti affinché i candidati accettassero le loro richieste.

Una caratteristica della nuova organizzazione - promossa da Jane McAlevey - coinvolge assemblee di massa di lavoratori nelle trattative e la LRU sta adottando un approccio simile. In linea di principio, più partecipativo ed emancipatorio rispetto alle proteste seguite da trattative a porte chiuse, la presenza di persone "ordinarie" (a seconda di quanto sia controllata la loro presenza) può cambiare le dinamiche di potere:

Un volontario di EFA descrive un incontro con il leader di un consiglio locale: *"Tutti gli organizzatori avevano già lavorato con il Consigliere in precedenza e i relatori sono rimasti piuttosto formali e cortesi nonostante le loro frustrazioni. I contributi degli studenti durante la riunione hanno spezzato molta di questa formalità e aggiunto urgenza e leggerezza alla discussione. Ad esempio, alla chiusura della riunione, P, uno studente, si è rivolto direttamente al Consigliere e ha detto: 'Stiamo ancora aspettando', e in un momento, uno*

studente, M, si è rivolto a un compagno di classe e ha chiesto ad alta voce di ricordargli il nome del Consigliere, poi si è rivolto a lui e ha detto: 'Sei simpatico!'"

Follow-up ed escalation

"Sto ascoltando, ma il suo orecchio è aperto dall'altra parte", l'espressione di uno studente di EFA riguardo al leader di un consiglio locale.

I detentori del potere fanno promesse che non mantengono; di solito evitano di concedere concessioni a meno che non siano costretti a farlo, quindi mantenere la pressione con azioni crescenti è parte importante delle tattiche della C.O. Molti dei [13 principi di Alinsky](#) trattano esattamente di questo.

Potere, Leadership e Gerarchia. Cura e Sostenibilità

Dalle note di Cyrille: *Spesso si cerca l'equilibrio tra, da una parte, identificare e dare priorità alle questioni, concepire una risposta a breve e lungo termine, mobilitare le persone e attuare azioni, e dall'altra, osservare gli effetti della stessa questione su di loro e/o su altri membri della comunità...esaurimento, stress, senso di impotenza e mancanza di fiducia ed energia non sono rari tra gli organizzatori comunitari.*

Insistere sulla Costruzione della Comunità

In una critica al C.O. di stampo Alinskiano, le femministe americane Susan Stall e Randy Roecker affermano² che l'organizzazione comunitaria è contrapposta alla creazione di comunità. Le autrici confrontano il noto modello Alinsky, che si concentra sulle comunità che si organizzano per avere o confrontarsi con il potere, con quello che chiamano il *modello centrato sulle donne*, che si concentra sull'organizzazione delle relazioni per costruire la comunità.

Per EFA, Zavod BOB e POKAZ, che investono (dove possibile) in programmi a lungo termine ai quali le persone partecipano, incontrandosi regolarmente, spesso senza un'agenda politica diretta, la costruzione della comunità può essere la base che facilita l'organizzazione comunitaria.

L'assenza di reti di supporto per i migranti nel nuovo paese di residenza rende molti dei progetti, eventi o corsi spazi essenziali per scambiare informazioni ed esperienze. Una questione ricorrente identificata attraverso l'ascolto è l'amicizia, e questo può essere altrettanto importante quanto, ad esempio, la casa, l'educazione, e di fatto un prerequisito per affrontare queste questioni materiali.

Kasia (EFA) afferma che gli studenti apprezzano: *"l'aspetto relazionale della classe, le amicizie che si formano, l'opportunità di condividere cose sulla tua vita o su ciò che sta*

² Stall, Susan, & Stoecker, Randy. (1997). "Community Organizing or Organizing Community? Gender and the Crafts of Empowerment." COMM-ORG Papers.

accadendo a Londra, l'opportunità di ottenere informazioni non specifiche sulla lingua, informazioni dagli altri nella classe, 'Dove posso accedere a una banca del cibo?', 'C'è un'opportunità di volontariato qui.' Diventa una risorsa sociale, e poi c'è la formazione e la possibilità di agire collettivamente"

POKAZ ha un progetto con un'organizzazione artistica a Zagabria, Živi Atelje Dajht-Kralj o Living Atelier DK. Živi Atelje DK è un'organizzazione indipendente, interdisciplinare, non governativa e senza scopo di lucro che utilizza l'arte per l'esplorazione dell'identità, la guarigione e la costruzione della comunità. I membri possono partecipare a workshop del collettivo [Women to Women](#), uscite, mostre itineranti, altri laboratori creativi e programmi e impegni pubblici.

L'aspetto di costruzione della comunità è stato fondamentale per aumentare la fiducia, le competenze e la motivazione delle persone ad essere coinvolte in vari modi in qualsiasi progetto o evento in corso. L'attenzione al processo e l'incoraggiamento alla cura reciproca, della cura della comunità e della cura di sé fanno parte dei modi in cui esercitano un accompagnamento reciproco. Avere una comunità facilita la possibilità di lavorare insieme a qualcosa, facilita l'organizzazione comunitaria che, a sua volta, rafforza la comunità.

"La cura dovrebbe essere la parte essenziale della costruzione di una comunità o dell'organizzazione di una comunità ha detto Metka di Zavod BOB. "La comunità che si prende cura di ogni individuo e viceversa dovrebbe lavorare mano nella mano. Questo deve essere una parte essenziale", ha detto Metka. "Se la cura non fa parte della tessitura della comunità, non penso sia possibile, ad esempio, essere accettati, non essere giudicati, poter influenzare ed essere coinvolti nel processo decisionale".

[Zavod Tri](#) in Slovenia sta letteralmente tessendo solidarietà attraverso il suo progetto di maglieria interculturale, che combina lezioni di lingua slovena e attività di tessitura "come potente strumento nel processo bidirezionale di integrazione e nell'affrontare le sfide della convivenza interculturale".

Infine, la conferenza EFA del 2023, [Classrooms of Sanctuary and Struggle](#), con il tema del trauma e della partecipazione, ha affrontato una domanda importante per la rete di operatori linguistici partecipativi provenienti da tutto il Regno Unito che l'hanno organizzata e partecipato. L'esplorazione iniziale della giornata è stata "[Cosa significa facilitare la connessione per te nel tuo ruolo?](#)". Anche per EFA, quindi, non c'è necessariamente una dicotomia tra un processo di costruzione della comunità e organizzazione della comunità.

Costruire per Organizzare

Anche se alcuni studenti preferirebbero un corso di lingua tradizionale con un insegnante e un libro di testo - ed eviterebbero la politica - gli insegnanti-organizzatori di EFA propongono un percorso che guidi verso l'azione collettiva.

Robin, EFA: *"Se sei un organizzatore, hai la responsabilità, oltretutto il diritto, di "agitare" le persone. Credo che non sia sufficiente limitarsi ad innescare, durante le lezioni, una dinamica di compatimento"*.

Zana, dell'associazione Ambasada Rog, [nell'episodio sloveno del podcast](#) realizzato nell'ambito del progetto "Community Organising for all" mostra come sia necessaria una certa prospettiva e determinazione per mettere in atto attività volte a costruire un'organizzazione:

"Non so se ci chiamiamo solo la Comunità: penso che ci chiamiamo Organizzazione. Non ci limitiamo a passare del tempo insieme, ma ci organizziamo per affrontare questioni specifiche. Abbiamo deciso intenzionalmente che useremo la parola organizzazione perché l'organizzazione richiede organizzazione, richiede il tuo impegno, richiede il tuo sforzo, la tua energia - di tutti i membri [...]. Credo che costruiamo il potere attraverso la continuità, in modo che quando si presenta il problema, ci sia già un'infrastruttura che può sostenere la lotta, il potere che costruiamo attraverso la fiducia, attraverso il lavoro insieme, attraverso azioni insieme".

Dove c'è volontà c'è una metodologia: C.O. con i richiedenti asilo

Lavorando con i richiedenti asilo in Croazia, Slovenia e nel Regno Unito, comprendiamo che la situazione delle persone è precaria, con difficoltà legate alla loro salute mentale e alle difficoltà linguistiche e burocratiche. In Slovenia, la campagna (menzionata di seguito) condotta da Ambasada Rog ha garantito ai richiedenti asilo il diritto di poter lavorare dopo tre mesi. Ma nel Regno Unito, dove decine di migliaia di persone sono costrette all'indigenza per oltre due anni, alcuni saranno costretti a trovare lavoro nel mercato nero temendo però ripercussioni sul loro caso se verranno scoperti.

Organizzando corsi di lingua e, contestualmente, proponendo pratiche come il Theatre of the Oppressed (TO), molti organizzatori comunitari riconoscono ciò con cui si è confrontato POKAZ:

"Molti richiedenti asilo hanno iniziato a frequentare i corsi e si sono ritirate e poi sono tornate un paio di mesi dopo. È sempre stato un problema e abbiamo fatto un follow-up e abbiamo sempre chiesto 'Cosa sta succedendo? Va tutto bene? C'è qualcosa che possiamo fare?' Abbiamo cambiato location. Abbiamo cambiato orari. Le risposte erano sempre le stesse: 'Davvero non riesco a concentrarmi sull'apprendimento della lingua. Sono troppo

stressato e incerto su cosa succederà con la mia domanda d'asilo. Ho problemi psicologici a causa di questo."

Nel Regno Unito, la maggioranza delle attività con/per i rifugiati enfatizza la cura, il benvenuto, l'istruzione, la gioia, la guarigione, ma con una chiara linea anti-politica che raramente viene superata. In generale, quando le organizzazioni per i rifugiati fanno campagne o commentano questioni politiche, i rifugiati vengono ridotti a storie - non agenti - appellandosi all'umanitarismo delle popolazioni ospitanti. E le promesse organizzative di essere "guidate da persone con esperienza vissuta" raramente vengono mantenute. È innegabile che molti richiedenti asilo siano stati resi timorosi dell'Home Office, ma ci sono coloro che organizzano petizioni, proteste e scioperi della fame nei centri di detenzione in modo autonomo. Questa attività non viene semplicemente amplificata né dalle grandi ONG né dalle organizzazioni di beneficenza

Andreja, Zavod Bob: "All'inizio potrebbero avere uno status diverso e avere paura di partecipare a certe azioni sociali a causa di possibili sanzioni. Ma in seguito, nel tempo, se sentono che il movimento o il gruppo è abbastanza forte e con abbastanza potere, potrebbero trovare il coraggio di iniziare a collaborare"

Uno studente di EFA dopo aver parlato durante una protesta ed essere stato intervistato da Al Arabiya TV, ha dichiarato: *"Grazie per avermi dato la fiducia, per aver accettato la mia lingua e per lottare anche per i miei diritti".*

Processi di leadership

Un gruppo di studenti di EFA nel nord di Londra, parte di un processo di insegnamento-organizzazione sviluppato in due anni, ha parlato in assemblee di responsabilità e protestato presso il consiglio locale e l'Home Office su una serie di questioni. L'azione più recente - e più coraggiosa - è stata intrapresa fuori dalla struttura che li ospita in una settimana in cui la criminalizzazione dei richiedenti asilo era in cima all'agenda mediatica del governo. Per arrivare al punto di intraprendere questa azione, il processo organizzativo ha coinvolto lezioni settimanali che comprendevano dibattiti, giochi e attività interattive, eventi sociali e ricreativi, lavoro teatrale e altre opportunità per organizzarsi insieme.

Il piccolo team di leadership che si è formato per organizzare la protesta era composto principalmente da studenti abilità analitiche e comunitarie piuttosto specifiche - e in questo senso escludeva altri - ma la costruzione più ampia della comunità e l'organizzazione hanno valorizzato una gamma più ampia di contributi e qualità. Detto questo, il team di leadership si è autoselezionato: le persone che ne hanno fatto parte erano disposte a partecipare a diversi incontri aggiuntivi e riconoscevano le loro abilità.

È troppo liberale dire che tutti sono ugualmente preziosi quando si tratta di compiti di costruzione e organizzazione della comunità? Quando utilizziamo pratiche educative informali, popolari e partecipative che cercano di valorizzare categorie di persone spesso

escluse, dobbiamo anche adattare la nostra prospettiva per vedere diverse qualità ed espressioni di leadership?

I leader politici di una stessa generazione possono finire per suonare tutti allo stesso modo; il personale all'interno dei settori adotta le maniere e l'intonazione l'uno dell'altro. Anche i circoli contro-culturali possono avere modelli inconsci di come dovrebbe apparire un leader, forse diverso dai detentori del potere, ma spesso altrettanto omogeneo. Gli immigrati portano con sé la propria esperienza di come dovrebbe apparire la leadership comunitaria e politica. Quando valorizziamo l'inclusione, la diversità, le persone e il processo, ciò richiede di organizzare consapevolmente i ruoli e i compiti coinvolti nel nostro lavoro in modo che corrispondano a questo.

Durante le nostre discussioni, un progetto di Giolli ha sollevato tali considerazioni sulla leadership, la rappresentanza e l'organizzazione gerarchica. Inizialmente, il progetto mirava a riunire inquilini, rappresentanti del Comune e proprietari di un complesso residenziale e ad abituare gli inquilini locali all'idea che un richiedente asilo assumesse il ruolo di rappresentante della comunità.

Nella ricerca e nelle discussioni con più di 120 inquilini, Giolli ha scoperto una vasta gamma di problematiche comuni che trascendevano le differenze tra le persone. Con queste informazioni, il focus della loro performance di Theatre of the Oppressed è cambiato ed è stato indirizzato a rendere consapevoli gestori delle case e rappresentanti del Comune dei problemi reali, per iniziare ad affrontarli. Il coinvolgimento degli inquilini nell'identificare i problemi e offrire soluzioni è stata una conseguenza costruttiva non intenzionale.

"Il focus del nostro intervento è cambiato perché abbiamo scoperto che c'era un bisogno diverso", ha detto Roberto di Giolli.

Il Comune ha proposto agli inquilini di avere tre rappresentanti della comunità che si possano sedere al tavolo pubblico per discutere possibili soluzioni. Anche se alcune persone si sono offerte volontarie, Giolli è intervenuto per sollevare la necessità di legittimare ogni passaggio del percorso, nel caso in cui i rappresentanti volontari fossero poi accusati da altri inquilini di appropriarsi indebitamente del loro ruolo.

Il primo passo sarebbe stato comunicare con l'intera comunità degli inquilini, affinché fossero informati degli sviluppi - solo 20 persone avevano partecipato alla performance - e coinvolgere il maggior numero possibile di persone nella scelta di chi li rappresenterà. La diversità della comunità e le tensioni tra alcune persone hanno complicato il processo.

"Non è facile riunire tutte queste persone e prendere una decisione comune come negli altri processi."

Questo comporta un equilibrio tra processi più veloci che sembrano essere più efficienti in superficie e processi più lunghi che rischiano di perdere parte dell'impulso e di prolungare l'inerzia e il conflitto. Roberto ha ricordato una critica da parte di un attivista tedesco che commentava un workshop sulla presa di decisioni mediante consenso, affermando che

questo tipo di metodo è per persone con privilegi che hanno il tempo da dedicare a un processo lungo.

"Ma per le persone normali, la gente comune, che lavora e ha impegni nella sua vita, magari una madre con i suoi figli, un padre con molti doveri e così via, è difficile avere il tempo per affrontare un processo lungo. Il fatto che una persona partecipi molto non è l'unico criterio da utilizzare, altrimenti creiamo una sorta di selezione tra le persone che hanno la possibilità di partecipare molto. E questo è anche potere. Essere presenti sempre è potere".

Rafforzare il Potere e il Privilegio

Una preoccupazione di grande importanza per molti membri del progetto era la relazione con il potere: il nostro, come operatori, e il tipo di leadership e struttura di potere di cui facciamo parte nella comunità.

Siamo consapevoli che le relazioni di potere coinvolgono coloro che nella società hanno meno capitale sociale, mezzi finanziari o conoscenza su come funzionano i meccanismi a vari livelli, ma anche coloro che detengono il potere decisionale. Eppure, in numerose occasioni, il timore è stato che in qualche modo non stessimo solo riflettendo, ma allo stesso tempo rafforzando le relazioni gerarchiche di potere che potenzialmente tolgono il potere di azione ad una persona.

In relazione a un intervento fatto da Giolli a Palermo, Roberto ha detto: *"C'era frammentazione e ora le persone si stanno riunendo e stanno creando una gerarchia, una sorta di potere strutturale. Il nostro dubbio era e ancora è: come facilitare il processo anche se c'è un processo gerarchico che non ci piace? Ma forse è efficace per un po'. O mantenere l'orizzontalità con il rischio di perdere leader potenziali perché non lo percepiscono come importante quanto lo percepiamo noi. È un argomento problematico".*

Organizzatori con una particolare visione del potere distribuito nella comunità possono essere frustrati nei loro obiettivi, non ultimo perché i loro interventi retribuiti possono durare solo per un certo periodo e avere solo una certa profondità. Le comunità possono avere le proprie aspettative su cosa faccia un rappresentante che non corrispondono alla nostra concezione di mobilitare la partecipazione. In Slovenia, ad esempio, un progetto del Comune era quello di identificare, formare e impiegare un mediatore culturale. Possibilità, questa, percepita dalle persone della stessa nazionalità come la porta d'accesso a lavori all'interno del comune. Dall'altra parte, *"quando forze esterne guidano l'impulso per l'organizzazione, può verificarsi una passivizzazione non intenzionale"*, spiega Josipa nell'[episodio del podcast di POKAZ](#).

"La maggior parte degli individui della comunità Rom è vista solo come partecipante passivo nei progetti di inclusione sociale o risulta essere beneficiaria delle iniziative create da stakeholder esterni alla comunità che spesso però non comprendono veramente le loro esigenze. Vedono la partecipazione come essere presenti a riunioni o workshop,

partecipare ad attività o svolgere compiti pensati da qualcun altro, e queste attività spesso non hanno molto a che fare con le loro esigenze. Nel cercare soluzioni a questi problemi, voglio alleati, non qualcuno che mi accarezzi le spalle e mi dica belle parole".

Un approccio partecipativo alla leadership

Gli approcci partecipativi vengono utilizzati in modalità diverse dai partner di COFA e dalle organizzazioni loro associate. Un approccio partecipativo enfatizza il coinvolgimento e l'interazione dei membri in attività legate alla costruzione e al mantenimento di una comunità. Questo metodo supporta un tipo di comunità più orizzontale, con l'intenzione di dotare gli individui di competenze che facilitano la loro partecipazione.

La realtà è che non tutti hanno il tempo, l'energia o l'impeto di guidare il processo da volontari. I team di leadership, i comitati ecc. che attribuiscono responsabilità a persone selezionate o elette si basano su una consapevolezza e una capacità di vivere fino ai livelli di responsabilità coinvolte. Questi modelli esistono da generazioni in organizzazioni e movimenti volontari, ma corrono il rischio che le persone non riescano a rispettare i loro ruoli e rafforzino gerarchie predefinite nel tempo. Comitati aperti, ruoli rotanti, ecc., sono strategie scelte per affrontare questo problema (non senza altri problemi); valorizzare i contributi che le persone portano per tutto il tempo che sono in grado di farlo può essere più motivante e sostenibile, cercando un equilibrio tra le aspettative e l'accettazione e l'apprezzamento di ciò che le persone possono offrire senza associare stress e senso di colpa alla loro partecipazione o non partecipazione.

Un aspetto importante dello sviluppo delle culture partecipative, che spesso trascuriamo, è sostenere nuovi leader e facilitatori nell'apprendere il pensiero alla base dei processi che hanno vissuto come partecipanti e riflettere criticamente su di essi, in modo da poter progettare e guidare tali processi autonomamente.

Non mordere la mano che ti nutre

"La questione è che non sono un attore, sono un produttore. I nostri nomi sono legati. Quello che dici sul palco è come se lo stessi dicendo io stesso. Ascolta qui, caro Thespis, non posso investire i miei soldi in uno spettacolo se conoscerò i contenuti solo la prima notte. Non sto facendo la parte del censo, tutt'altro. Ogni artista deve essere libero. Ma prima di spendere i miei soldi, devo sapere su cosa li sto spendendo. È giusto che tu dica ciò che ti piace ed è giusto che io paghi solo per ciò che mi piace. In altre parole, se vuoi continuare a ricevere i miei soldi, portami il copione scritto prima che inizino le prove, perché non mi piacciono le brutte sorprese, capisci?" - Augusto Boal, Theatre of the Oppressed

È abbastanza chiaro che "chi paga il pifferaio detiene il comando", ma ci sono altre implicazioni della struttura politica creata dalle culture di finanziamento complessive sotto le quali operiamo. Doria di POKAZ parla in modo più ampio della politica della società civile:

"L'idea di società civile è stata importata in Slovenia negli anni '90 ed è arrivata con un costo molto alto. Le conseguenze le vediamo ora. Ad esempio: l'alta burocratizzazione, la progettualizzazione e un approccio dall'alto verso il basso nell'organizzazione delle comunità (inclusa) l'egemonia delle ambasciate dell'Europa occidentale che sono venute dall'ovest per "spiegarci" cosa significhi essere organizzati."

Questa "progettualizzazione" che tutti riconosciamo - con obiettivi a breve termine, precarietà di personale, di pianificazione e discontinuità - causa stanchezza nelle comunità, pur sostenendo di aver spostato montagne. C'è anche una competizione per le risorse che sono sempre più limitate.

Metka, Zavod Bob: Dopo aver dichiarato l'indipendenza dalla Jugoslavia, la Slovenia è passata a una società capitalista, con un impatto significativo sull'organizzazione comunitaria. Nel nuovo sistema economico, c'era un maggiore enfasi sulle forze di mercato e sull'iniziativa individuale, il che significava che l'organizzazione comunitaria doveva adattarsi a questa nuova realtà.

Uno dei principali ostacoli affrontati dagli organizzatori comunitari nella società capitalista era la mancanza di risorse finanziarie e supporto. Senza finanziamenti statali, le organizzazioni comunitarie dovevano fare affidamento su donazioni, sovvenzioni e lavoro volontario, il che limitava la loro capacità di realizzare progetti e iniziative a lungo termine. Inoltre, la competizione per i finanziamenti è diventata più intensa, dato che sempre più organizzazioni sono emerse nell'ambiente appena liberalizzato.

La professionalizzazione dell'organizzazione comunitaria è anche una questione degna di considerazione, dibattuta anche nel mondo del Teatro dell'Oppresso. Ciò che è più difficile affrontare è la disparità tra volontari e organizzatori retribuiti. In una collaborazione per la produzione di un forum sulla doppia oppressione delle donne nella comunità rom si è

cercato "di fornire agli attori, giovani uomini e donne Rom, un compenso per recitare in una pièce, perché è importante per noi motivarli e mostrare che il loro coinvolgimento è valutato anche in questo modo".

I sindacati descrivono i loro fondi come i soldi più puliti della politica, provenienti dalla massiccia adesione dei membri e non da sponsor corporativi o filantropici. Raccogliere le quote associative è una responsabilità chiave dell'organizzazione ispirata da Alinsky, non solo per finanziare gli organizzatori, ma anche perché gli organizzatori siano chiari su chi sta pagando il loro stipendio. Questo può apparire in contrasto con progetti di ONG e organizzazioni benefiche, dove il personale può sentirsi più responsabile nei confronti dei finanziatori che nei confronti dei nostri beneficiari e della nostra pratica.

Organising con le comunità migranti

Il lavoro di *Organising* con le comunità migranti solleva particolari domande, problemi e presupposti che sono degni di essere portati alla luce.

Ci sono questioni pratiche, come le metodologie che usiamo per favorire l'inclusione e la partecipazione, le pratiche linguistiche, i processi educativi e di socializzazione (le prossime fasi del progetto COFA esploreranno questi aspetti). Ma altrettanto importante è mettere in discussione le nostre filosofie di lavoro riguardo all'integrazione e alla cittadinanza, percepire come le nostre identità sono plasmate in modo diverso e come interagiscono con i concetti di [appartenenza](#)³ e di casa, come è diverso il nostro rapporto con il luogo in cui viviamo e la sua/nostra storia (nella maggior parte dei casi le narrative storiche delle nazioni si basano sulla proprietà simbolica/etnica del luogo).

In breve, quando "noi" supportiamo l'organizzazione delle comunità migranti, o le comunità migranti si organizzano, dovremmo avere consapevolezza di quali siano le priorità, con chi e per cosa stiamo negoziando.

La dicotomia tra locali/nativi e migranti è una significativa linea di frattura politica, in cui subentrano questioni non solo relative la povertà/precarietà, ma addirittura movimenti di ostilità. I migranti sono una categoria socialmente diversificata in termini di classe, status sociale e status di immigrazione. Cittadini britannici bianchi e neri, residenti migranti in Italia, italiani e sloveni nel Regno Unito, hanno diversi livelli di capitale politico.

Some of our countries have imperial histories to contend with, whereas the slogans that animate colonial subjectivities in the metropole – “we are here because you were there” – do not apply in the same way to countries without such a legacy⁴. Where nationalism is a dirty word among progressives in imperial European countries, it represents self-determination in others.

Alcuni dei nostri paesi devono confrontarsi con storie di colonialismo e con l'ascesa, al loro interno, di forti movimenti nazionalisti/populisti. Eppure, se il nazionalismo rappresenta una

³ <https://citizenstout.substack.com/p/what-does-it-mean-to-belong>

⁴ Listen to the COFA podcast from Croatia

parola dal carico negativo tra i progressisti dei paesi europei, in altri paesi è simbolo di autodeterminazione.

In un sistema capitalista, senza protezioni sociali, la gestione della migrazione dall'alto fa parte di una strategia per aumentare la competizione e minare le politiche sociali nell'ambito del lavoro, dell'accesso alla casa e in altre sfere fondamentali della vita. Anche gli stessi immigrati residenti possono sentire minacciati i loro interessi da parte dei nuovi immigrati.

Un altro elemento di interesse è lo sviluppo di risposte solidaristiche messe in atto in maniera autonoma dalle comunità migranti. Queste, infatti, investono: in tecnologie che permettono di mantenere le relazioni con la loro terra d'origine; in scuole supplementari che cercano di trasmettere ai figli la lingua d'origine; in organizzazioni politiche della diaspora che continuano a plasmare la politica interna del loro paese. Al contrario, per le "aree ospitanti", ciò può tradursi in popolazioni meno coinvolte, con meno senso di custodia del patrimonio comune all'estero, e che valutano i benefici e i rischi della partecipazione a lotte unite per i diritti e le condizioni. Naturalmente, la negazione del diritto di voto aggrava questa situazione, in particolare in Italia.

La responsabilità di affrontare le cause transnazionali della migrazione forzata e dell'ineguaglianza globale è di tutti.

Conclusioni

È difficile trarre conclusioni quando c'è ancora tanto da dire; riunirsi come organizzatori e organizzazioni provenienti da quattro paesi per discutere sull'organizzazione comunitaria con le comunità migranti non è una sfida da poco.

It was beyond our scope, even if it was always present, to engage with debates on state and democratic power. Some may want to ["change the world without taking power"](#)⁵, but what that means is rightfully an open question necessitated by what we know it has meant for left-wing movements to capture state machinery. Equally, we can be aware of what it has meant and still means to be living under violent state apparatuses where we reject conventional forms of power.

In questo spazio, è al di là della nostra portata - anche presente - la possibilità di confrontarsi con grande accuratezza del tema del potere dello Stato e dei meccanismi della democrazia. Alcuni potrebbero voler ["cambiare il mondo senza prendere il potere"](#), ma cosa ciò significhi è una domanda aperta. Allo stesso modo, possiamo essere consapevoli di cosa abbia significato e significhi ancora oggi vivere sotto la guida di apparati statali violenti.

Ammiriamo pensatori come Boal, che si sono confrontati con la realtà così come l'hanno trovata. Venendo in Europa, si rese conto che le categorie di Oppresso e Oppressore che animavano le mobilitazioni popolari in Brasile erano più diffuse qui, o come pensava, interiorizzate. Il nuovo libro di suo figlio Julian riconosce questa sfida: *Il teatro politico, come qualsiasi tipo di azione politica, può essere giudicato solo in relazione al momento politico in cui cerca di intervenire. Il*

⁵ <https://libcom.org/article/change-world-without-taking-power-john-holloway>

Teatro degli Oppressi è stato creato per combattere contro la dittatura e contro una concezione estremamente centralizzata della politica. Come funzionerà ora, in un'epoca di social media e cosiddette democrazie partecipative?

Attraverso il lavoro di redazione di questo articolo, abbiamo cercato, almeno, di essere più consapevoli del tema che stiamo cercando di esplorare.

Il marxista CLR James ha citato la frase di Rudyard Kipling: "What do they know of England who only England know?" (*Cosa sanno dell'Inghilterra quelli che conoscono solo l'Inghilterra?*). Gli immigrati, come altre persone ai margini della società, possono sviluppare uno sguardo sulla società in cui vivono a volte più facilmente rispetto a coloro che ne sono immersi. Anche il lavoro comparativo tra *community organisers* può contribuire ad ampliare tale visione.

La seguente descrizione della Commons Library sembra essere ben in linea con l'approccio generale che molti dei nostri organizzatori cercano di perseguire:

Al centro di questo approccio c'è l'essere: sapere chi sei e perché fai ciò che fai. Si tratta di essere consapevoli delle tradizioni e dei valori che formano l'approccio dell'organizzatore, così come delle comunità e delle storie a cui l'organizzatore è legato. L'essere dà forma in modo sottile a tutte le altre dimensioni e conferisce profondità all'organizzazione. La pratica effettiva dell'organizzazione quotidiana inizia con la creazione di legami: ascoltare, osservare, entrare in dialogo e costruire relazioni. Avvicinarsi alle persone significa attraversare uno spettro emotivo ampio, dal leggero e divertente al serio e profondo. La creazione di legami crea condizioni più favorevoli per l'azione collettiva. Si tratta di capire perché le persone fanno ciò che fanno, perché si preoccupano abbastanza da voler agire.

Gli organizzatori continueranno a mantenere, approfondire ed espandere le loro relazioni nel corso del loro lavoro con gruppi specifici, luoghi, interessi, identità e questioni. Tuttavia, gli organizzatori non sono interessati alle relazioni solo per il loro valore intrinseco, sono anche sensibili al movimento verso l'azione pubblica condivisa: unirsi, prendere parte ad azioni collettive.

Alcune forme di organizzazione comunitaria, in particolare le organizzazioni di base, potrebbero, per unire persone, non andare oltre la creazione di legami. Ma se, ad esempio, è necessaria una struttura più solida rispetto ad un semplice gruppo d'azione locale, sarà necessario creare forme di organizzazione più stabili in grado di coltivare leader e allargare il cerchio della partecipazione. La connessione è il passo successivo, aumentando ulteriormente la complessità dell'organizzazione. Questo è il lavoro di costruzione di alleanze, coalizioni e partnership locali-globali. L'organizzazione comunitaria raramente procede fino a questo livello di complessità.