

JO FREEMAN AKA JOREEN

LA TIRANNIA DELL'ASSENZA DI STRUTTURA



La prima versione di questo articolo è stata presentata in occasione di una conferenza convocata dalla Southern Female Rights Union, tenutasi a Beulah, Mississippi, nel maggio 1970. Il testo fu scritto per *Notes from the Third Year* (1971), ma i redattori non lo utilizzarono. Fu poi sottoposto a diverse pubblicazioni del movimento, ma solo una chiese il permesso di pubblicarlo; altre lo fecero senza permesso. Il primo luogo ufficiale di pubblicazione fu nel Vol. 2, n. 1 di *The Second Wave* (1972). Questa prima versione apparsa nelle pubblicazioni di movimento fu firmata Joreen. Diverse versioni furono pubblicate nel *Berkeley Journal of Sociology*, Vol. 17, 1972-73, e nella rivista *Ms.*, luglio 1973, firmate Jo Freeman. Questa versione è circolata in tutto il mondo. Numerose persone hanno editato, ristampato, tagliato e tradotto *Tyranny* per riviste, libri e siti web, di solito senza il permesso o la conoscenza dell'autore. La versione che segue è una miscela delle tre versioni qui citate. (Dal sito di Jo Freeman)

INTRODUZIONE

Durante gli anni in cui il movimento di liberazione delle donne stava prendendo forma, una grande enfasi veniva posta su quelli che si chiamavano gruppi senza leader e senza struttura, come principale – se non unica – forma organizzativa del movimento. L'origine di questa idea era una reazione naturale contro la società sovra-strutturata in cui viveva la maggior parte di noi, e l'inevitabile controllo che tutto questo conferiva ad altri sulle nostre vite, e inoltre contro l'elitarismo che continuava a caratterizzare la sinistra e gruppi simili che teoricamente dovevano combattere questa sovra-strutturazione.

L'idea di “assenza di struttura”, tuttavia, da essere un sano contrasto a quelle tendenze è diventata una divinità a sé stante. L'idea è tanto poco analizzata quanto il termine è abusato, ma è diventata parte integrante e indiscussa dell'ideologia del movimento di liberazione delle donne. Nello sviluppo primordiale del movimento ciò non ha avuto molta importanza. All'inizio il suo metodo principale era far prendere coscienza, e il gruppo di discussione “senza struttura” era un mezzo eccellente per questo scopo. Il suo essere libero e informale ha incoraggiato la partecipazione alla discussione, e la sua abituale atmosfera di sostegno ha favorito il punto di vista personale. Se da questi gruppi non è mai emerso niente di più concreto del punto di vista personale, ciò non era molto importante, perché il loro scopo non andava realmente al di là di questo.

I problemi sostanziali sono iniziati quando i singoli gruppi di discussione hanno esaurito il compito virtuoso della presa di coscienza e hanno deciso di fare qualcosa di più specifico. A questo punto, di solito, sono naufragati perché la maggior parte dei gruppi non era disposta a cambiare la propria struttura nel momento in cui cambiavano i loro compiti. Le donne avevano accettato completamente l'idea di “assenza di struttura” senza rendersi conto dei limiti delle sue appli-

cazioni. La gente avrebbe cercato di usare il gruppo “senza struttura” e il dibattito informale per scopi per i quali non erano adatti, a causa della cieca convinzione che tutti gli altri mezzi non potevano essere altro che oppressivi.

Se il movimento crescerà oltre questi stadi elementari di sviluppo, dovrà smettere di illudersi circa alcuni dei suoi pregiudizi su organizzazione e struttura. Non c'è niente di intrinsecamente malvagio in entrambi. Possono essere e spesso sono usati in modo improprio, ma rifiutarli a priori perché usati in modo improprio significa privarci degli strumenti necessari per uno sviluppo ulteriore. Dobbiamo capire perché l'“assenza di struttura” non funziona.

STRUTTURE FORMALI E INFORMALI

Contrariamente a quanto vorremmo credere, non esiste quella cosa chiamata gruppo senza struttura. Qualsiasi gruppo di persone, di qualsiasi natura, che si riunisce per un periodo di tempo e per qualsiasi scopo, inevitabilmente si struttura in qualche modo. La struttura può essere flessibile; può variare nel tempo; può distribuire in modo uniforme o non uniforme compiti, potere e risorse tra i membri del gruppo. Ma si formerà indipendentemente dalle capacità, personalità o intenzioni delle persone coinvolte. Il fatto stesso che siamo individui, dotati di talenti, predisposizioni e background diversi, la rende inevitabile. Solo se ci rifiutassimo di relazionarci o interagire su una qualsiasi base, potremmo avvicinarci all'assenza di struttura – e non è questa la natura di un gruppo umano.

Questo significa che lottare per un gruppo senza struttura è tanto utile, e ingannevole, quanto puntare a una notizia “oggettiva”, a una scienza sociale “senza valore”, o a un'economia “libera”. Un gruppo di “laissez faire” è tanto realistico quanto una società “laissez faire”; l'idea diventa una cortina fumogena per i forti o i fortunati, permettendo loro di stabilire un'egemonia indiscussa sugli altri. Questa egemonia

può essere stabilita con tanta facilità perché l'idea di "assenza di struttura" non impedisce la formazione di strutture informali, ma solo di quelle formali. Allo stesso modo la filosofia del "laissez faire" non impedisce a chi detiene il potere economico di stabilire il controllo sui salari, i prezzi e la distribuzione delle merci: solamente al governo è impedito farlo. Così l'assenza di struttura diventa un modo di mascherare il potere, e all'interno del movimento delle donne di solito è fortemente sostenuta da quelle che sono più potenti (siano esse più o meno consapevoli del proprio potere). Finché la struttura del gruppo è informale, le regole su come vengono prese le decisioni saranno note solo a poche persone e la consapevolezza del potere sarà limitata a chi conosce le regole. Chi non conosce le regole e non è scelta per l'iniziazione deve rimanere nella confusione, o soffrire dell'illusione paranoica che stia accadendo qualcosa di cui non è del tutto consapevole.

Affinché tutte abbiano l'opportunità di essere coinvolte in un dato gruppo e di partecipare alle sue attività, la struttura deve essere esplicita, non implicita. Le regole del processo decisionale devono essere aperte e disponibili a tutti, e ciò può avvenire soltanto se sono formalizzate. Questo non significa che la formalizzazione della struttura di un gruppo distruggerà la struttura informale. Di solito non è così. Ma impedisce alla struttura informale di avere un controllo predominante, e mette a disposizione qualche mezzo per attaccarla se le persone in essa coinvolte non sono come minimo responsabili dei bisogni del gruppo in generale. La "mancanza di struttura" è impossibile dal punto di vista organizzativo. Non possiamo decidere se avere un gruppo strutturato o senza struttura, ma soltanto se avere o meno un gruppo formalmente strutturato. Pertanto la parola non sarà più adoperata se non per riferirsi all'idea che rappresenta. Non strutturato si riferirà a quei gruppi che non sono stati deliberatamente strutturati in modo particolare. Strutturato si riferirà a quelli che lo sono. Un gruppo strutturato ha sempre una struttura formale, e può anche avere una struttura informale, o nascosta. È questa struttura informale, in particolare nei gruppi non strutturati, che costituisce la base delle élite.

LA NATURA DELL'ELITARISMO

“Elitario” è probabilmente la parola più abusata nel movimento di liberazione delle donne. Viene adoperata spesso, e per le stesse ragioni, proprio come “*pinko*” (sinistroide) era usata negli anni Cinquanta. Raramente è adoperata in modo corretto. All’interno del movimento si riferisce comunemente agli individui, anche se le caratteristiche personali e le attività di coloro ai quali è diretta possono essere molto diverse. Un individuo, in quanto individuo, non può mai essere elitario, perché l’unica applicazione corretta del termine “élite” è ai gruppi. Qualsiasi individuo, indipendentemente dalla sua notorietà, non può mai essere una élite.

Propriamente una élite si riferisce ad un piccolo gruppo di persone che hanno potere su un gruppo più grande di cui fanno parte, di solito senza responsabilità diretta verso quel gruppo più grande, e spesso senza la loro consapevolezza o consenso. Una persona diventa elitaria facendo parte di un simile piccolo gruppo, oppure sostenendo il suo dominio, che l’individuo sia ben conosciuto o meno. La notorietà non è una definizione di elitario. Di solito le élite più intelligenti sono gestite da persone non note al grande pubblico. Gli elitari intelligenti di solito sono abbastanza furbi da non farsi conoscere; quando si fanno conoscere, hanno gli occhi addosso e la maschera che cela il loro potere non è più così saldamente radicata.

Le élite non sono cospirazioni. Molto raramente un piccolo gruppo di persone si riunisce e cerca deliberatamente di prendere il controllo di un gruppo più grande per i propri fini. Le élite non sono niente di più e niente di meno che gruppi di amici che partecipano alle stesse attività politiche. Probabilmente manterrebbero la loro amicizia, che siano o meno coinvolti in attività politiche; probabilmente sarebbero coinvolti in attività politiche, che mantengano o meno la loro amicizia. È la coincidenza di questi due fenomeni che crea le élite in qualsiasi gruppo e le rende così difficili da spezzare.

Questi gruppi di amicizia funzionano come reti di comunicazione al di fuori di qualsiasi canale regolare di comunicazione che un gruppo possa aver creato. Se non ci sono altri canali, funzionano come le uniche reti di comunicazione. Essendo le persone amiche, poiché di solito condividono gli stessi valori e orientamenti, dato che si parlano, socializzano e si consultano quando si devono prendere decisioni comuni, le persone coinvolte in queste reti hanno più potere nel gruppo rispetto alle altre. Ed è assai raro trovare un gruppo che non stabilisca reti informali di comunicazione attraverso amicizie costruite al suo interno.

Alcuni gruppi, a seconda delle loro dimensioni, possono avere più di una di queste reti di comunicazione informale. Le reti possono anche sovrapporsi. Quando esiste una sola rete di questo tipo, di solito si tratta della élite di un gruppo altrimenti non strutturato, che i partecipanti vogliono o meno essere elitari. Se è l'unica rete di questo tipo in un gruppo strutturato, può essere o meno un élite a seconda della sua composizione e della natura della struttura formale. Se ci sono due o più reti di amici, possono competere per il potere all'interno del gruppo, formando così fazioni, oppure una può deliberatamente scegliere di non partecipare alla competizione, lasciando l'altra come élite. In un gruppo strutturato, due o più reti di amicizia di questo tipo solitamente competono tra loro per il potere formale. Questa è spesso la situazione più sana, in quanto gli altri membri sono in grado di fare da arbitro tra i due concorrenti per il potere, e quindi di fare richieste a coloro ai quali garantiscono temporaneamente la propria fedeltà.

La natura inevitabilmente elitaria ed esclusiva delle reti di comunicazione informale tra amiche non è né un fenomeno nuovo caratteristico del movimento delle donne, né un fenomeno nuovo per le donne. Tali rapporti informali hanno escluso per secoli le donne dalla partecipazione a gruppi integrati di cui facevano parte. In qualsiasi professione o organizzazione, queste reti hanno creato la mentalità da "spogliatoio" e i legami da "vecchia scuola" che hanno impedito effettivamente alle donne come gruppo (così come ad alcuni uomini indi-

vidualmente) di avere pari accesso alle fonti di potere o di ricompensa sociale. Gran parte dell'energia dei movimenti femminili del passato è stata diretta a formalizzare le strutture decisionali e i processi di selezione in modo che l'esclusione delle donne potesse essere affrontata direttamente. Come ben sappiamo, questi sforzi non hanno impedito alle reti informali unicamente maschili di discriminare le donne, ma lo hanno reso più difficile.

Il fatto che le élite siano informali non significa che siano invisibili. In ogni riunione di piccoli gruppi, chiunque abbia un occhio aguzzo e un orecchio acuto può dire chi sta influenzando chi. I membri di un gruppo di amicizia si relazionano più tra di loro che con le altre persone. Si ascoltano con più attenzione e si interrompono meno; riprendono a vicenda i punti gli uni degli altri e si arrendono in modo amichevole; tendono ad ignorare o a scontrarsi con chi è di "fuori", la cui approvazione non è necessaria per prendere una decisione. Ma è necessario che gli "outsider" rimangano in buoni rapporti con gli "insider". Naturalmente le linee non sono così nette come le ho tracciate io. Si tratta di sfumature nei rapporti e nelle comunicazioni, non sono scritte a tavolino. Ma sono riconoscibili, e hanno il loro effetto. Una volta che si sa con chi è importante confrontarsi prima di prendere una decisione, e la cui approvazione è il sigillo dell'accettazione, si sa chi gestisce le cose.

Poiché i gruppi che fanno parte del movimento non hanno preso decisioni concrete su chi deve esercitare il potere al proprio interno, in giro per il paese vengono utilizzati molti criteri diversi. La maggior parte dei criteri sono in linea con le tradizionali caratteristiche femminili. Ad esempio, nei primi tempi del movimento, il matrimonio era di solito un prerequisito per la partecipazione all'élite informale. Come è stato insegnato tradizionalmente alle donne, quelle sposate si relazionano principalmente le une con le altre e considerano le donne sole troppo minacciose per averle come amiche intime. In molte città questo criterio è stato ulteriormente perfezionato per includere solo le donne sposate con uomini della New Left. Tuttavia questo criterio

standard non aveva soltanto la tradizione alle proprie spalle, perché gli uomini della New Left spesso avevano accesso alle risorse necessarie al movimento – ad esempio indirizzari, macchine da stampa, contatti e informazioni – e le donne erano abituate a ottenere ciò di cui avevano bisogno attraverso gli uomini e non in modo indipendente. Siccome il movimento l’ha criticato nel corso del tempo, il matrimonio è diventato un criterio meno universale per una partecipazione effettiva, ma tutte le élite informali stabiliscono criteri standard a cui solo le donne che possiedono determinate caratteristiche materiali o personali possono aderire. Queste solitamente includono: una formazione di ceto medio (nonostante tutta la retorica legata alla classe operaia); essere sposata; non essere sposata ma vivere con qualcuno; essere o far finta di essere lesbica; avere un’età compresa tra i 20 e i 30 anni; avere studiato al college o almeno avere una qualche formazione scolastica; essere “alla moda”; non essere troppo “alla moda”; avere una certa linea politica o essere identificata come “radicale”; avere figli o almeno apprezzarli; non avere figli; avere certe caratteristiche di personalità “femminile” come l’essere “simpatica”; vestire bene (sia nello stile tradizionale sia in quello antitradizionale); ecc. Ci sono anche alcune caratteristiche che quasi sempre etichettano una come “deviante”, e a cui non bisognerebbe essere avvicinate. Tra queste: essere troppo vecchia; lavorare a tempo pieno, soprattutto se si è attivamente impegnata in una “carriera”; non essere “simpatica”; essere dichiaratamente single (cioè, né attivamente eterosessuale né omosessuale).

Si potrebbero includere altri criteri, ma hanno tutti qualcosa in comune. Le caratteristiche necessarie per partecipare alle élite informali del movimento, e quindi per esercitare il potere, riguardano il proprio background, la propria personalità o la ripartizione del tempo. Non includono la competenza, la dedizione al femminismo, i talenti o il potenziale contributo al movimento. I primi sono i criteri che di solito si usano per stabilire le proprie amicizie. I secondi sono quel che ogni movimento od organizzazione deve usare se vuole essere politicamente efficace.

I criteri di partecipazione possono essere diversi da un gruppo all'altro ma, soddisfatti tali criteri, i mezzi per diventare membri dell'élite informale sono praticamente gli stessi. L'unica grossa differenza dipende dal fatto se ci si trovi in un gruppo fin dal principio o se ci si unisca dopo. Se coinvolte fin dall'inizio, è importante avere il maggior numero possibile di amicizie personali. Se nessuna conosce molto bene qualcun'altra, allora si deve deliberatamente stringere amicizia con un numero selezionato e stabilire i modelli di interazione informale cruciali per la creazione di una struttura informale. Una volta formati gli schemi informali, questi agiscono per mantenersi, e una delle tattiche di maggior successo per mantenerli è quella di reclutare continuamente nuove persone che vi "si adattano". Ci si unisce a una siffatta élite allo stesso modo in cui si entra in una associazione di donne. Se una è percepita come una potenziale novità, viene "placcata" dai membri della struttura informale, e alla fine verrà abbandonata o iniziata. Se l'associazione di donne non è politicamente abbastanza consapevole da impegnarsi attivamente in questo processo, può essere avviato da un'estranea praticamente allo stesso modo in cui si entra in qualsiasi club privato: trovare uno sponsor, cioè scegliere qualche membro dell'élite che sembra godere di grande rispetto al suo interno, e coltivare attivamente l'amicizia di quella persona. Alla fine, molto probabilmente ti condurrà nel circolo ristretto.

Tutte queste procedure richiedono tempo. Quindi, se si lavora a tempo pieno o si hanno impegni maggiori, di solito è impossibile unirsi, semplicemente perché non si ha abbastanza tempo per andare a tutte le riunioni e coltivare i rapporti personali necessari ad avere una voce in capitolo nel processo decisionale. Questo è il motivo per cui le strutture formali del processo decisionale sono un vantaggio per la persona che lavora troppo. Avere un processo decisionale stabilito assicura che in una certa misura tutti possano parteciparvi.

Anche se questa dissezione del processo di formazione delle élite all'interno di piccoli gruppi è stata criticata dalla giusta prospettiva,

non è stata fatta nella convinzione che queste strutture informali siano inevitabilmente cattive – semplicemente sono inevitabili. Tutti i gruppi creano strutture informali come risultato dei modelli di interazione tra i membri del gruppo. Queste strutture informali possono fare cose molto utili, ma solo i gruppi non strutturati sono totalmente governati da queste. Quando le élite informali si combinano a un mito di “assenza di struttura”, non ci può essere alcun tentativo di porre limiti all’uso del potere. Che diventa soggetto ai capricci.

Questo ha due conseguenze potenzialmente negative di cui dovremmo essere consapevoli. La prima è che la struttura informale del processo decisionale sarà molto simile a una associazione di donne – di quelle in cui le persone ascoltano le altre perché le piacciono e non perché dicono cose significative. Finché il movimento non fa cose significative, questo non ha molta importanza. Ma se il suo sviluppo non sarà fermato in questa fase preliminare, dovrà modificare questa tendenza. Il secondo è che le strutture informali non hanno l’obbligo di essere responsabili nei confronti del gruppo allargato. Dato che il loro potere non è lo stato conferito, non le può essere sottratto. La loro influenza non si basa su ciò che fanno per il gruppo; pertanto non possono essere influenzate direttamente dal gruppo. Questo non rende necessariamente irresponsabili le strutture informali. Coloro che si preoccupano di mantenere la propria influenza cercheranno di essere responsabili. Il gruppo semplicemente non può imporre tale responsabilità, che invece dipende dagli interessi dell’élite.



LO “STAR” SYSTEM

L'idea di “assenza di struttura” ha creato lo “star system”. Viviamo in una società che si aspetta che i gruppi politici prendano decisioni e selezionino le persone in modo da riportare in modo chiaro tali decisioni al grande pubblico. La stampa e il pubblico non prendono sul serio le singole donne in quanto donne; vogliono sapere cosa pensa il gruppo. Sono state sviluppate soltanto tre tecniche per stabilire l'opinione di un grande gruppo di massa: il voto o referendum, il questionario attraverso sondaggio dell'opinione pubblica e la scelta dei portavoce del gruppo in una apposita riunione. Il movimento di liberazione delle donne non ha adoperato nessuno di questi strumenti per comunicare con il pubblico. Né il movimento nel suo complesso, né la gran parte dei molteplici gruppi al suo interno hanno stabilito uno strumento per spiegare la loro posizione su varie questioni. Ma il pubblico è condizionato a cercare i portavoce.

Pur non avendo scelto consapevolmente dei portavoce, il movimento ha sfornato molte donne che per diversi motivi hanno attirato l'attenzione dell'opinione pubblica. Queste donne non rappresentano alcun gruppo particolare né un'opinione consolidata; esse lo sanno e di solito lo dicono. Ma poiché non ci sono portavoce ufficiali né organi decisionali che la stampa può intervistare quando vuole conoscere la posizione del movimento su un argomento, queste donne sono percepite come portavoce. Così, che lo vogliano o no, che al movimento piaccia o meno, alle donne di rilevanza pubblica è assegnato il ruolo di portavoce per difetto.

Questa è una delle ragioni principali della rabbia che spesso si avverte nei confronti delle donne etichettate come “star”. Non essendo state selezionate per rappresentare i punti di vista del movimento dalle donne del movimento, queste si offendono quando la stampa presume parlino per il movimento. Ma finché il movimento non selezionerà le proprie portavoce, queste donne saranno collocate in quel ruolo dalla stampa e dal pubblico, indipendentemente dalla loro volontà.

Questo ha diverse conseguenze negative sia per il movimento sia per le donne etichettate come “star”. Primo, dato che il movimento non le ha messe nel ruolo di portavoce, il movimento non può rimuoverle. La stampa le ha messe lì e soltanto la stampa può scegliere di non ascoltarle. La stampa continuerà a considerare le “star” come portavoce finché non avrà alternative ufficiali a cui rivolgersi per le dichiarazioni ufficiali del movimento. Il movimento non avrà alcun controllo nella selezione dei propri rappresentanti presso il pubblico fino a quando crederà di non dover avere rappresentanti. Secondo, le donne messe in questa posizione si ritrovano spesso attaccate ferocemente dalle loro sorelle. Questo non serve a nulla per il movimento ed è dolorosamente distruttivo per le persone coinvolte. Tali attacchi non fanno altro che spingere una donna ad abbandonare del tutto il movimento – spesso allontanandosi con amarezza – oppure a non sentirsi più responsabile nei confronti delle sue “sorelle”. Può mantenere una certa lealtà verso il movimento (definito in modo vago e generico) ma non è più sensibile alle pressioni di altre donne. Non ci si può sentire responsabili nei confronti di persone che sono state l’origine di tale dolore senza essere masochiste, e queste donne di solito sono troppo forti per piegarsi a quel tipo di pressione personale. Così la reazione allo star system in effetti incoraggia proprio quel tipo di non responsabilità individualistica che il movimento condanna. Epurando una sorella come “star”, il movimento perde qualunque controllo che possa avere avuto sulla persona, che a quel punto diventa libera di commettere tutti i peccati individualistici di cui è stata accusata.

IMPOTENZA POLITICA

I gruppi non strutturati possono essere molto efficaci nel convincere le donne a parlare della propria vita; ma non sono molto bravi a fare le cose. È quando le persone si stancano del “solo parlare” e vogliono fare qualcosa di più che i gruppi entrano in difficoltà, a meno che non cambino la natura della loro funzionamento. A volte, la struttura informale adottata dal gruppo coincide con un bisogno reale che il gruppo può soddisfare in modo tale da dare l'impressione che un gruppo non strutturato “funzioni”. Ovvero, il gruppo ha casualmente sviluppato proprio il tipo di struttura più adatta a impegnarsi in un particolare progetto.

Per quanto lavorare in questo tipo di gruppo sia un'esperienza molto inebriante, tuttavia è rara e molto difficile da replicare. Un gruppo di questo tipo si forma quasi inevitabilmente quando soddisfa queste quattro condizioni:

1) *È orientato ai compiti.* La sua funzione è molto ristretta e molto specifica, come organizzare una conferenza o fare un giornale. È sostanzialmente il compito a strutturare il gruppo. Il compito determina cosa deve essere fatto e quando deve essere fatto. Fornisce una guida attraverso cui le persone possono giudicare le loro azioni e pianificare le attività future.

2) *È relativamente piccolo e omogeneo.* L'omogeneità è necessaria per assicurare che i partecipanti abbiano un “linguaggio comune” per interagire tra loro. Persone provenienti da contesti molto diversi possono arricchire un gruppo che favorisce la presa di coscienza e dove ognuno può imparare dall'esperienza degli altri, ma una diversità troppo grande tra i membri di un gruppo orientato a compiti pratici significa soltanto che tra loro c'è continua incomprensione. Persone così diverse interpretano le parole e le azioni in modo diverso. Hanno aspettative diverse sul comportamento dell'altro e valutano i risultati in base a criteri diversi. Se tutti conoscono tutti gli altri abbastanza bene da

comprendere le sfumature, queste possono essere accolte. Di solito, portano solo alla confusione e a infinite ore passate a risolvere i conflitti che nessuno avrebbe mai pensato che sarebbero sorti.

3) *C'è un alto grado di comunicazione.* L'informazione deve essere trasmessa a tutti, le opinioni controllate, il lavoro diviso e garantita la partecipazione alle decisioni importanti. Questo è possibile solo se il gruppo è piccolo e le persone praticamente vivono insieme durante le fasi più cruciali del compito. Inutile dire che il numero di interazioni necessarie per coinvolgere tutti aumenta geometricamente con il numero dei partecipanti. Questo limita inevitabilmente i partecipanti del gruppo a circa cinque, oppure ne esclude alcuni da certe decisioni. I gruppi che funzionano possono raggiungere le dimensioni di 10 o 15, ma solo quando sono composti da diversi sottogruppi più piccoli che eseguono parti specifiche del compito e i cui membri si sovrappongono tra loro affinché la conoscenza di ciò che i diversi sottogruppi stanno facendo possa essere facilmente trasmessa.

4) *C'è un basso grado di specializzazione.* Non tutti devono essere in grado di fare tutto, ma tutto deve poter essere fatto da più di una persona. Quindi nessuno è indispensabile. In una certa misura, le persone diventano parti intercambiabili.

Anche se queste condizioni possono presentarsi casualmente nei piccoli gruppi, ciò non è possibile in quelli più grandi. Di conseguenza, poiché il movimento più allargato nella maggior parte delle città è non strutturato proprio come i singoli gruppi di discussione, nello svolgere compiti specifici non è tanto più efficace dei gruppi separati. Di rado la struttura informale è abbastanza unita o in contatto con le persone da essere in grado di operare efficacemente. Così il movimento genera grande moto e pochi risultati. Purtroppo, le conseguenze di tutto questo moto non sono così innocue come i risultati, e la loro vittima è il movimento stesso.

Non coinvolgendo molte persone e lavorando su piccola scala, alcuni gruppi si sono trasformati in progetti di azione locale. Ma questo modello limita l'attività del movimento al livello locale; non può essere applicato a livello regionale o nazionale. Inoltre, per funzionare bene, di solito i gruppi si devono ridurre a quel gruppo informale di amici che gestiscono le cose fin dall'inizio. Questo esclude dalla partecipazione molte donne. Finché l'unico modo in cui le donne potranno partecipare al movimento sarà attraverso l'appartenenza ad un piccolo gruppo, le solitarie saranno in netto svantaggio. Finché i gruppi di amicizia saranno il principale mezzo di attività organizzativa, l'elitarismo diventerà istituzionalizzato.

Per quei gruppi che non riescono a trovare un progetto locale a cui dedicarsi, il semplice atto di stare insieme diventa la ragione del loro stare insieme. Quando un gruppo non ha un compito specifico (e la presa di coscienza è un compito), le persone che vi partecipano dedicano le loro energie a controllare gli altri del gruppo. Questo non è fatto tanto per un desiderio malvagio di manipolare gli altri (anche se talvolta lo è) quanto per la mancanza di qualcosa di meglio da fare con i propri talenti. Avendo del tempo da perdere e con la necessità di dover giustificare il loro stare assieme, le persone capaci dedicano i propri sforzi al controllo personale, e passano il loro tempo criticando la personalità degli altri membri del gruppo. Le lotte intestine e i giochi di potere personali dominano la giornata. Quando un gruppo è coinvolto in un compito, le persone imparano ad andare d'accordo con le altre così come sono, e a contenere le proprie antipatie personali per il bene dell'obiettivo più grande. Ci sono dei limiti nell'obbligo a rimodellare ogni persona alla nostra idea di ciò che dovrebbe essere.

La fine della presa di coscienza lascia le persone senza un posto dove andare, e la mancanza di struttura le lascia senza un modo per arrivarci. Le donne del movimento o si rivolgono a se stesse e alle loro sorelle oppure cercano altre alternative d'azione. Sono poche le don-

ne disposte a farlo. Alcune donne si limitano a “fare le proprie cose”. Questo può portare a un alto grado di creatività individuale, gran parte della quale è utile per il movimento, ma non è un’alternativa praticabile per la maggior parte delle donne e certamente non promuove uno spirito di gruppo cooperativo. Altre donne si allontanano completamente dal movimento perché non vogliono sviluppare un progetto individuale e non hanno trovato il modo di scoprire, partecipare o avviare progetti di gruppo che le interessano.

Molte si rivolgono ad altre organizzazioni politiche che le garantiscano quel tipo di attività strutturata ed efficace che non sono riuscite a trovare nel movimento delle donne. Quelle organizzazioni politiche che vedono la liberazione delle donne solo come una delle tante questioni a cui le donne dovrebbero dedicare il proprio tempo, trovano così nel movimento un vasto terreno per il reclutamento di nuove adesioni. Non c’è bisogno che tali organizzazioni si “infiltrino” (anche se questo non è escluso). Il desiderio di un’attività politica che abbia senso, generata nelle donne dal loro inserimento nel movimento di liberazione delle donne, è sufficiente a renderle desiderose di unirsi ad altre organizzazioni quando il movimento stesso non fornisce sbocchi per le loro nuove idee ed energie. Quelle donne che si uniscono ad altre organizzazioni politiche pur rimanendo all’interno del movimento di liberazione delle donne, o che si uniscono alla liberazione delle donne pur rimanendo in altre organizzazioni politiche, diventano a loro volta la cornice per nuove strutture informali. Queste reti di amicizia si basano sulla loro comune politica non femminista e non sulle caratteristiche discusse in precedenza, ma operano in modo molto simile. Poiché queste donne condividono valori, idee e orientamenti politici comuni, anch’esse diventano élite informali, non pianificate, non selezionate e irresponsabili – che lo vogliano o meno.

Queste nuove élite informali sono spesso percepite come minacce dalle vecchie élite informali sviluppate precedentemente all’interno di diversi gruppi del movimento. Questa è una percezione corretta.

Queste reti politicamente orientate raramente sono disposte a essere solamente delle “associazioni di donne” come molti dei vecchi gruppi, e vogliono fare proselitismo con le loro idee tanto politiche quanto femministe. Questo è naturale, ma le sue implicazioni per la liberazione delle donne non sono mai state discusse in modo adeguato. Le vecchie élite raramente sono disposte a portare alla luce tali differenze di opinione, perché ciò significherebbe esporre la natura della struttura informale del gruppo.

Molte di queste élite informali si sono nascoste sotto la bandiera dell’“antielitismo” e della “mancanza di struttura”. Per contrastare efficacemente la concorrenza di un’altra struttura informale, esse dovrebbero diventare “pubbliche”, e questa possibilità è piena di molte implicazioni pericolose. Così, per mantenere il proprio potere, è più facile motivare razionalmente l’esclusione dei membri dell’altra struttura informale con mezzi quali “*red-baiting*”, “*reformist-baiting*”, “*lesbian-baiting*” o “*straight-baiting*”.¹ L’unica altra alternativa è quella di strutturare formalmente il gruppo in modo tale che la struttura originaria del potere sia istituzionalizzata. Questo non è sempre possibile. Se le élite informali sono state ben strutturate e hanno esercitato una discreta quantità di potere in passato, tale compito è fattibile. Questi gruppi hanno una storia passata di sostanziale efficacia politica, poiché la tenuta della struttura informale si è dimostrata un sostituto adeguato a una struttura formale. Diventare strutturati non altera di molto il loro funzionamento, anche se l’istituzionalizzazione della struttura di potere lo espone a sfide formali. Molto spesso sono quei gruppi che hanno maggiore bisogno di una struttura a essere meno capaci di crearla. Le loro strutture informali non sono state create così bene e l’adesione all’ideologia dell’“immobilità” li rende riluttanti a cambiare tattica. Più un gruppo è non strutturato, più le sue strutture informali sono scarse e più aderisce a un’ideologia di “assenza di struttura”, più è vulnerabile a essere conquistato da un gruppo di compagne politiche.

1. Essere perseguitati e vessati con l’accusa di essere, nell’ordine, comunisti, riformisti, lesbiche o eterosessuali.

Poiché il movimento in generale è altrettanto non strutturato della maggior parte dei gruppi che lo costituiscono, è ugualmente suscettibile di influenza indiretta. Ma il fenomeno si manifesta in modo diverso. A livello locale la maggior parte dei gruppi può operare autonomamente; ma gli unici gruppi che possono organizzare un'attività nazionale sono gruppi organizzati a livello nazionale. Così, spesso sono le organizzazioni femministe strutturate che forniscono una direzione nazionale per le attività femministe, e questa direzione è determinata dalle priorità di queste organizzazioni. Gruppi come NOW, WEAL² e alcuni caucus di donne di sinistra sono semplicemente le uniche organizzazioni in grado di organizzare una campagna nazionale. La moltitudine di gruppi di liberazione delle donne non strutturati può scegliere di sostenere o meno le campagne nazionali, ma sono incapaci di organizzare le proprie. Perciò i loro membri diventano le truppe sotto la guida delle organizzazioni strutturate. I gruppi dichiaratamente non strutturati non hanno modo di attingere alle vaste risorse del movimento per sostenere le loro priorità. Non hanno nemmeno il modo di decidere cosa sono.

Più un movimento è non strutturato, meno controllo ha sulle direzioni in cui si sviluppa e sulle azioni politiche in cui si impegna. Questo non significa che le sue idee non si diffondano. Dato un certo grado di interesse da parte dei media e in presenza di opportune condizioni sociali, le idee saranno ancora ampiamente diffuse. Ma la diffusione delle idee non significa che siano attuate, solamente che se ne parla. Nella misura in cui possono essere applicate individualmente, possono essere messe in pratica; nella misura in cui richiedono un potere politico coordinato per essere attuate, non lo saranno.

Finché il movimento di liberazione delle donne continuerà a dedicarsi a una forma di organizzazione che mette in risalto piccoli e inattivi gruppi di discussione tra amici, i peggiori problemi derivanti

2. NOW (National Organization for Women), fondato nel 1966; WEAL (Women's Equity Action League), fondato nel 1968.

dalla mancanza di strutturazione non si faranno sentire. Ma questo stile di organizzazione ha i suoi limiti; è politicamente inefficiente, esclusivo e discriminatorio nei confronti di quelle donne che non sono o non possono essere legate alle reti di amicizia. Le persone che non rientrano in quanto già esiste a causa di classe, razza, occupazione, istruzione, stato parentale o coniugale, personalità eccetera, saranno inevitabilmente scoraggiate dal cercare di partecipare. Coloro che si adattano svilupperanno interessi personali nel mantenere le cose così come sono.

Gli interessi personali dei gruppi informali saranno sostenuti dalle strutture informali esistenti, e il movimento non avrà modo di determinare chi eserciterà il potere al suo interno. Se il movimento continua deliberatamente a non selezionare chi deve esercitare il potere, in tal modo non abolisce il potere. Tutto ciò che fa è rinunciare al diritto di esigere che coloro che esercitano il potere e l'influenza ne siano responsabili. Se il movimento continua a mantenere il potere il più diffuso possibile, perché sa di non poter chiedere responsabilità a coloro che lo detengono, impedisce a qualsiasi gruppo o persona di dominare totalmente. Ma allo stesso tempo garantisce che il movimento sia il più inefficace possibile. Si può e si deve trovare una via di mezzo tra dominio e inefficacia.

Questi problemi vengono a galla in questo momento perché la natura del movimento sta necessariamente cambiando. La presa di coscienza come funzione principale del movimento di liberazione delle donne sta diventando obsoleta. A causa dell'intensa pubblicità sulla stampa degli ultimi due anni e dei numerosi libri e articoli in circolazione non soltanto nell'underground, la liberazione delle donne è diventata una parola d'ordine. I suoi temi sono discussi e i gruppi di discussione informali sono formati da persone che non hanno una connessione esplicita con nessun gruppo di movimento. Il movimento deve passare ad altri compiti. Ora deve stabilire le sue priorità, articolare i suoi obiettivi e perseguire i suoi scopi in modo coordinato. Per fare questo deve organizzarsi – a livello locale, regionale e nazionale.

PRINCIPI DI STRUTTURAZIONE DEMOCRATICA

Una volta che il movimento non si aggrappa più tenacemente all'ideologia dell'“immobilità”, è libero di sviluppare le forme di organizzazione più adatte al suo sano funzionamento. Ciò non significa che dobbiamo andare all'estremo opposto e imitare ciecamente le forme tradizionali di organizzazione. Ma nemmeno dobbiamo respingerle tutte ciecamente. Alcune delle tecniche tradizionali si riveleranno utili, anche se non perfette; alcune ci daranno indicazioni su ciò che dovremmo e non dovremmo fare per ottenere certi fini con costi minimi per gli individui del movimento. Soprattutto, dovremo sperimentare diversi tipi di strutturazione e sviluppare una varietà di tecniche da usare in situazioni diverse. Il *Lot System*³ è una di queste idee che sono emerse dal movimento. Non è applicabile in tutte le situazioni, ma è utile in alcune. Altre idee per la strutturazione sono necessarie. Ma prima di poter procedere a sperimentare in modo intelligente, dobbiamo accettare l'idea che non c'è niente di intrinsecamente malvagio nella struttura stessa – soltanto il suo uso eccessivo.

Mentre ci si impegna in questo processo fatto di tentativi ed errori, ci sono alcuni principi da tenere a mente che sono essenziali per la strutturazione democratica oltre che politicamente efficaci:

1) *Delega* di poteri specifici a persone specifiche per compiti specifici attraverso procedure democratiche. Lasciare che le persone assumano lavori o compiti solamente per difetto significa che non vengono svolti in modo affidabile. Se le persone sono selezionate per svolgere un compito, preferibilmente dopo aver espresso interesse o volontà di farlo, si sono assunte un impegno che non può essere ignorato così facilmente.

3. Sorteggiare le cariche all'interno di un gruppo.

2) Esigere che tutte coloro cui è stata delegata l'autorità siano *responsabili* nei confronti di chi le ha selezionate. Questo è il modo in cui il gruppo ha il controllo sulle persone in posizioni di autorità. Gli individui possono esercitare il potere, ma è il gruppo che ha l'ultima parola su come viene esercitato il potere.

3) *Distribuzione* dell'autorità tra quante più persone ragionevolmente possibile. Questo impedisce il monopolio del potere ed esige da chi occupa posizioni di autorità di consultarsi con molti altri nel processo di esercizio del potere. Inoltre dà a molte persone l'opportunità di avere la responsabilità di compiti specifici e quindi di imparare competenze diverse.

4) *Rotazione* dei compiti tra individui. Le responsabilità che sono tenute troppo a lungo da una persona, formalmente o informalmente, vengono viste come "proprietà" di quella persona e non sono facilmente cedute o controllate dal gruppo. Al contrario, se i compiti ruotano troppo spesso l'individuo non ha tempo né di imparare bene il proprio lavoro né di essere soddisfatto per averlo fatto bene.

5) *Ripartizione* dei compiti secondo criteri razionali. Scegliere qualcuno per una posizione perché è gradito dal gruppo o dare loro un lavoro duro perché non è gradito, nel lungo periodo non serve né al gruppo né alla persona. L'abilità, l'interesse e la responsabilità devono essere le principali preoccupazioni nel compiere questa selezione. Alle persone dovrebbe essere data l'opportunità di imparare capacità che non hanno, ma questo è meglio farlo attraverso una sorta di programma di "apprendistato" piuttosto che con il metodo del "o la va o la spacca". Avere una responsabilità che non si può gestire bene è demoralizzante. Al contrario, essere prescritti da ciò che si può fare bene non incoraggia a sviluppare le proprie capacità. Per la maggior parte della storia umana le donne sono state punite per le loro competenze; il movimento non ha bisogno di ripetere questo processo.

6) *Diffusione delle informazioni* a tutti il più frequentemente possibile. L'informazione è potere. L'accesso alle informazioni aumenta il proprio potere. Quando una rete informale diffonde al di fuori del gruppo nuove idee e informazioni che circolano all'interno, chi vi fa parte è già impegnato nel processo di formazione di un'opinione – senza che il gruppo vi partecipi. Più si sa come funzionano le cose e cosa sta succedendo, più si può essere politicamente efficaci.

7) *Parità di accesso alle risorse* necessarie al gruppo. Questo non è sempre perfettamente possibile, ma dovrebbe essere perseguito. Un membro che mantiene il monopolio su una risorsa necessaria (come una macchina da stampa, o una camera oscura, di proprietà di un marito) può influenzare in modo ingiustificato l'uso di tale risorsa. Anche le competenze e le informazioni sono risorse. Le abilità dei membri possono essere equamente disponibili solo quando i membri sono disposti ad insegnare agli altri ciò che sanno.

Una volta applicati questi principi, garantiscono che qualsiasi struttura sviluppata da diversi gruppi di movimento possa essere controllata dal gruppo ed essere responsabile nei confronti del gruppo stesso. Il gruppo di persone in posizioni di autorità sarà diffuso, flessibile, aperto e temporaneo. Non saranno in una posizione così comoda da istituzionalizzare il loro potere, perché le decisioni finali saranno prese dal gruppo in generale. Il gruppo avrà il potere di determinare chi eserciterà l'autorità al suo interno.



Jo Freeman aka Joreen

THE TYRANNY OF STRUCTURELESSNESS

Maggio 1970

<https://www.jofreeman.com/joreen/tyranny.htm>

Traduzione (riveduta e corretta) tratta dal sito:

<http://nozionicomuni.blogspot.com>



ISTRIXISTRIX@AUTOPRODUZIONI.NET

ISTRIXISTRIX.NOBLOGS.ORG

NESSUNA PROPRIETÀ

F.I.P. Via S. OTTAVIO 20 – TORINO

MARZODUEMILAVENTITRE

IX120

