

MANIFESTO DELLA MEDIAZIONE DI COMUNITÀ

Introduzione

La mediazione di comunità è un processo che mette insieme due termini densi: mediazione e comunità. Quello di comunità è un termine carico di significato, in particolare in questo momento storico in cui rappresenta qualcosa che sembra a volte mancare, altre volte fin troppo presente ed evocato. In questo senso, la mediazione può essere vista come processo relazionale che uno o più soggetti propongono all'interno di una comunità affinché la stessa sia capace di includere tutte le istanze e differenze che la compongono.

Quali elementi definiscono una comunità e cosa implica entrare a farne parte?

- Sentirsi parte di una comunità è importante, risponde all'esigenza fondamentale della nostra vita di avere un luogo e delle relazioni che ci facciano sentire a casa. Un luogo e delle relazioni in cui identificarsi.
- Sappiamo che non è possibile identificarsi senza, contemporaneamente, dirsi diversi da tutto ciò che non è noi. Noi siamo noi perché non siamo tutti quelli che non sono noi! Uno scioglilingua, certo, ma che ci rende consapevoli che le comunità definiscono differenze, distanze. Confini che, mai come oggi, rischiano di essere frontiere difficili da superare. È il momento in cui la comunità diventa non il luogo che include tutti quelli che ne fanno parte, ma quello che esclude tutti gli altri.
- Le comunità solo apparentemente sono fatte da persone uguali, in realtà sono fatte da persone tutte diverse. Dipende, crediamo, dal valore che vogliamo dare alle differenze, da quanto le riconosciamo: ci sono, per esempio, quelle di genere, d'età, di titolo di studio, di passioni musicali, di gusti culinari, di desideri e aspirazione. In fin dei conti, è la questione di qual è la differenza che fa la differenza.
- Questo ci fa pensare anche che le comunità esistono perché sono immaginate e sono raccontate. Per dire di quale comunità facciamo parte, o per definire la comunità in cui siamo inseriti, abbiamo bisogno di raccontare una storia che renda omogenea e definita un'identità che, in realtà, è fluida e plurale. Le comunità si costruiscono su questo: narrazioni che selezionano i materiali narrativi perché solo alcuni siano resi evidenti.
- Ciò che rende difficile entrare a far parte di una comunità è che ogni comunità ha un qualche livello di accordo su elementi come le regole, le prassi, i linguaggi da adottare. Insomma, c'è chi guida a sinistra e chi guida a destra! Il fatto è che molte di queste regole sono implicite, le conoscono e le sanno adoperare solo quelli che fanno parte di quella comunità. Per gli altri sono un linguaggio oscuro, come una lingua straniera mai ascoltata. Ecco perché, quando entriamo per la prima volta in un ufficio, in gruppo di amici, o in un condominio ci sentiamo come degli alieni! Dobbiamo imparare regole e comportamenti che per tutti gli altri sono chiari ed evidenti. Ma la nostra inesperienza e

la nostra incapacità a comportarci come gli altri ci fanno percepire subito come estranei. Un bel dilemma: per farmi accettare devo comportarmi come voi, ma non so come fare a comportarmi come voi e, ogni volta che ci provo, rendo evidente che non sono (ancora?) uno di voi!

- Le comunità non sono sempre uguali, cambiano nel tempo. A volte sono più capaci di essere aperte e inclusive, altre volte si sentono minacciate da tutto quello che aumenta il loro grado di disordine interno. Le comunità, infatti, vivono equilibri instabili e non sempre hanno le risorse (emotive e relazionali, prima di tutto) o le competenze necessarie a fare i conti con l'aumento del proprio tasso di differenza interna. Non è solo la storia di una comunità a pesare, pesano le fatiche del presente e la difficoltà a immaginarsi il proprio futuro.

Come possiamo lavorare sulla mediazione di comunità, ovvero sui tanti processi che consentono a una comunità di essere, al tempo stesso, coesa e inclusiva, capace di avere legami vivi e di riuscire ad accogliere i suoi membri che, per una ragione o per un'altra, ne aumentano il tasso di diversità?

Fare mediazione di comunità, intanto, significa provare a enfatizzare gli aspetti positivi dell'essere parte di una comunità e a contrastare quelli negativi. Non sempre alla mediazione di comunità corrisponde un ruolo definito, quello che si chiama il mediatore di comunità. Quando esiste occorre che la sua azione sia intenzionale e progettata, quando non esiste occorre che nel sistema della comunità ci sia chi ne svolge le funzioni.

Ecco una breve lista delle attenzioni da avere:

- *Le persone stanno meglio e sono più disposte a collaborare quando sentono di riuscire ad agire nel mondo in cui vivono.*

Sembra banale, ma quando ci sentiamo capaci di leggere le ragioni di quello che succede e capaci di modificare l'ambiente intorno a noi secondo i nostri desideri, proviamo una sensazione di benessere.

Quale strada, per creare una comunità che stia bene?

- Fare in modo che tutti, soprattutto quelli più in difficoltà, possano esprimere il proprio punto di vista sulla propria condizione e possano sentire che il proprio punto di vista non solo li mette in condizione di agire, ma cambia le azioni degli altri.
- Riconoscere l'altro come competente e valorizzarne le buone ragioni anche quando sono ragioni che non ci piacciono. Costruire una comunità significa anche trovare il modo per costruire alleanze inedite, proprio con chi non avremmo mai pensato di poter avere come alleato.
- Riconoscere e valorizzare le competenze degli altri è ancora più importante quando si lavora con persone o con gruppi stigmatizzati. È il modo per mettere in

crisi le narrazioni tossiche e cristallizzate che li riguardano. Occorre mostrare la bellezza nelle persone perché queste possano sentirsi belle ed essere viste belle.

- *Cambiare i comportamenti per cambiare i valori, mai il contrario.*

Capita spesso che le persone che non si sentono accolte nel contesto in cui vivono, che sentono di non riuscire a influenzarlo, irrigidiscano la propria identità che percepiscono come differente da quella di tutti gli altri. È un modo per difendere il proprio sé che, certamente, genera risultati contraddittori, ma che è tanto naturale. Pensateci bene, quanto è automatico dire: non mi vuoi perché sono fatto così? È un tuo problema, io sono fatto così! Chiedere di cambiare i propri valori, tutto quello che costituisce l'identità profonda di una persona, è un modo per pretendere di smettere di essere se stessi. Una pretesa impossibile da soddisfare, soprattutto da parte delle persone che si sentono escluse o vittime.

Allora, che fare?

Una buona strada per provare a cambiare le relazioni è quella di chiedere che a cambiare siano i comportamenti. Magari proprio quei comportamenti che sono, apparentemente, più neutrali dal punto di vista dei valori: la raccolta differenziata nei condomini, la gestione del parcheggio delle biciclette in cortile, il saluto al mattino, il testo di una mail, l'orario di inizio di una riunione.

- *Piccolo è meglio*

Nelle comunità la fiducia non è un bene distribuito uniformemente, ma a grappolo. Scambiamo relazioni di fiducia solo con alcuni, mentre con altri proviamo sentimenti di lontananza, se non di sospetto. Quello che spesso succede è che siano proprio le persone che avrebbero più necessità di legami e di relazioni quelle che danno e ricevono meno fiducia negli scambi con gli altri che hanno intorno, ma anche con le organizzazioni e i servizi.

Come lavorare nella ricostruzione di legami basati sulla fiducia?

- Occorre dare fiducia per riceverla, è un processo di costruzione che richiede che qualcuno si assuma la responsabilità di fare il primo passo.
- La costruzione della fiducia è un processo incrementale e sempre reversibile. Per questo occorre lavorare su cambiamenti su piccola scala. Piccoli successi, su cui costruire altra fiducia, che devono essere percepiti come successi condivisi, generalizzati o generalizzabili. Se abbiamo reso quel parco un posto più pulito e vivibile, in cui ritrovarsi con le famiglie e gli amici, questo successo è un successo collettivo. Ma una collettività molto concreta fatta dalle persone in carne e ossa che compongono la comunità e che, anche solo assistendo al lavoro degli altri ed essendone informate, hanno contribuito al successo.

- La fiducia non si costruisce in astratto, ma sulla base di eventi concreti che coinvolgono persone concrete. Ecco, non bisogna mai scordare che la fiducia non è una premessa, una condizione da dare per scontata, ma è un risultato di un processo incrementale, reversibile e molto concreto.
- *Avere alleati.*

Non si lavora in una comunità da soli, questo è poco ma sicuro. Anzi, chi si trova a lavorare in processi di mediazione di comunità ha la necessità di costruire alleanze solide che gli consentano di fare affidamento su almeno due benefici: vedere aumentata la propria reputazione e poter contare su un effetto moltiplicatore.

A quali condizioni ciò può avvenire?

- Si lavora in una comunità quando si è riconosciuti da questa, quando si è legittimati o si è in grado di costruire la propria legittimazione.
- Quando la legittimazione è solo quella che si riceve dall'istituzione che affida il ruolo può essere difficile diventare veri mediatori. Un ruolo professionale non è infatti mai neutrale, ma sempre assegnato da un'istituzione (ente pubblico o privato, non fa la differenza) che le persone leggono come posizionato nel sistema di potere locale.
- Poter contare su alleati consente di costruire per il proprio ruolo la reputazione necessaria a lavorare.
- Avere alleati, inoltre, consente di avere persone che possono moltiplicare nella comunità i messaggi che lanciamo, le competenze che sviluppiamo, il processo di costruzione della fiducia che abbiamo descritto.

Un'avvertenza, però! In una comunità frammentata è troppo facile ritrovarsi con alleati che rappresentano solo una parte della comunità. I nostri alleati dovrebbero essere distribuiti in tutti i pezzi del puzzle comunitario, per evitare di essere percepiti come parte della frammentazione e non come un fattore di coesione.

- *A quali condizioni?*

Essere parte di processi di mediazione in una comunità implica una posizione di ricerca costante, occorre farsi e fare sempre un sacco di domande. Mediare vuol dire, soprattutto, far emergere i significati che le persone e le organizzazioni attribuiscono alla propria esperienza e alla propria condizione. Su questi significati si possono costruire processi di negoziazione e di risignificazione, innestare processi di cambiamento e di partecipazione. Anche costruire il cambiamento è un processo di ricerca, in cui fare domande legittime, ovvero quelle domande di cui non conosciamo già la risposta, una risposta che dobbiamo cercare insieme. Che tipo di domande?

- Le domande che meglio si prestano a questo lavoro di ricerca collettiva non sono mai le domande che costringono a rispondere con un sì o con un no. Entrambe le risposte chiudono le possibilità di costruzione di scenari alternativi e innovativi.
 - Le domande che funzionano meglio sono quelle che chiedono quando, piuttosto che perché; che chiedono come, invece che chi. Soprattutto, le domande che aprono più scenari di cambiamento, e che spingono a negoziarli, sono quelle che chiedono a quali condizioni. A quali condizioni daresti fiducia, ti impegneresti, accetteresti dei compromessi, cambieresti opinione, vivresti meglio?
 - È un modo per portare le persone a pensare nei termini non del problema, ma delle soluzioni. Chi vive in situazioni di grande stress vive in spazi che generano pensieri ristretti, chiusi dentro definizioni rigide del problema.
 - Bisogna riattivare il pensiero positivo, spingere a vedere alternative, a uscire dalla scatola definita dal problema. Le domande che funzionano meglio sono quelle che consentono di costruire un album del possibile su cui lavorare. Insieme.
- *Legittimare il dissenso*

Le comunità hanno bisogno di riconoscere e valorizzare le tante differenze che le attraversano per non irrigidirsi e per mantenersi inclusive e competenti nella gestione delle differenze. Ma ne hanno bisogno anche strategicamente.

In che modo alimentare la costruzione di una comunità aperta e inclusiva?

- Considerare chi ha un punto di vista diverso sulle cose, chi ha in mente soluzioni diverse dalle solite, chi presenta un'identità diversa da quella degli altri: in tutte queste differenze sono contenute le informazioni di cui abbiamo bisogno per sapere come è fatta realmente la comunità in cui stiamo lavorando. Da queste differenze nascono le strategie innovative che potrebbero fornire soluzioni migliori e più efficaci alle questioni che stiamo provando ad affrontare.
- Promuovere un atteggiamento inclusivo che deve includere anche il dissenso. Un dissenso non legittimato diventa un fattore di divisione e di esclusione. Certo, ogni persona e ogni istituzione in questo processo sarà costretto a risolvere il paradosso della tolleranza (come agire verso gli intolleranti?): un conflitto inevitabile che non ha una soluzione univoca.\
- Farsi guardare dall'esterno per mettere in luce i segnali deboli del processo, quegli elementi di fragilità che sono opachi se guardati da dentro ma chiari a chi ci guarda da fuori.

Quali sono le competenze necessarie per la mediazione di comunità?

La mediazione di comunità è un processo relazionale, per questo chiama in causa tre diversi ambiti di competenze:

- il sapere, ovvero avere le conoscenze;
- il saper fare, ovvero avere le abilità e le competenze pratiche;
- il saper essere, ovvero avere le competenze relazionali.

Abbiamo provato a fare un elenco delle competenze che sono presenti nei nostri contesti di lavoro, incrociando l'analisi delle competenze individuali con quelle delle organizzazioni di cui facciamo parte. Per lavorare in ottica apprezzativa, ci siamo concentrati sulle competenze che ci riconosciamo, piuttosto che su quelle che crediamo che manchino. Così, per essere coerenti con una delle attenzioni che ci siamo voluti dare: un sistema che si riconosce ed è riconosciuto competente è più propenso a cambiare!

Abbiamo pensato l'elenco delle competenze non come la descrizione di una mediatrice o di un mediatore supereroe, ma come un elenco non esaustivo delle competenze che dovrebbero essere presenti nel sistema. Anche in questo caso vogliamo pensare alla mediazione come un processo dall'intelligenza collettiva.

Prova a scorrere l'elenco. Quali competenze riconosci a te stessa o a te stesso e quali competenze riconosci nel contesto in cui lavori? Ne riconosci altre che non abbiamo elencato?

SAPERE

- Avere la conoscenza del contesto
- Conoscere le altre lingue
- Avere conoscenze deontologiche
- Avere conoscenze specifiche, come quelle legate alle migrazioni
- Conoscere le normative di riferimento
- Conoscere il sistema dei finanziamenti

SAPER FARE

- Saper creare e gestire le reti
- Saper facilitare i gruppi
- Avere competenze organizzative
- Saper condurre gruppi di progetto
- Avere competenze di ricerca
- Avere capacità di progettazione
- Saper costruire senso di appartenenza
- Saper costruire le competenze degli altri
- Saper promuovere l'agio
- Saper entrare in relazione con soggetti fragili
- Conoscere le tecniche di comunicazione
- Saper negoziare

SAPER ESSERE

- Avere empatia
- Saper comunicare
- Saper ascoltare
- Saper lavorare in équipe
- Essere curiosi
- Essere orientati alla soluzione
- Essere adattabili
- Essere disponibili
- Saper essere semplici
- Saper essere concreti
- Essere motivati
- Essere aperti al cambiamento
- Avere la spinta verso la comunità
- Essere creativi
- Essere intraprendenti
- Essere lungimiranti
- Essere innovativi

Bibliografia... alcuni testi di ispirazione per mediatori di comunità

Bagnasco Arnaldo, (1999) *Tracce di comunità: temi derivati da un concetto ingombrante*. Il Mulino.

Euli, Ezio (2004) *I dilemmi (diletti) del gioco*. La Meridiana.

Freire, Paulo (1968) *Pedagogia degli oppressi*. Giunti Editore.

Gary, Romain (1975) *La vita davanti a sé*. Neri Pozza.

Lorenzoni, Franco (2014) *I bambini pensano grande*. Sellerio Editore Palermo.

Noto Giuseppe (a cura di) (2007) *Sviluppo di comunità e partecipazione. Linee guida per una nuova politica della città e delle comunità locali*, Franco Angeli.

Ripamonti, Ennio (2011) *Collaborare. Metodi partecipativi per il sociale*. Carocci, Roma.

Sennett, Richard (2009) *Rispetto. La dignità umana in un mondo di diseguali*. Il Mulino, Bologna

Sennett, Richard (2014) *Insieme. Rituali, piaceri, politiche della collaborazione*. Feltrinelli, Milano.

Westerman, Frank (2017) *I soldati della parola*. Iperborea, Milano.

Zavalloni, Gianfranco (2015) *La pedagogia della lumaca. Per una scuola lenta e nonviolenta*. 3 edizione. EMI, Bologna.