

ESPERIENZE PRATICHE PER MEDIARE I CONFLITTI

**a cura di
ISABELLA BUZZI, SAVINA PINNA**

**PUNTO DI FUGA
EDITORE**

titolo: Esperienze pratiche per mediare i conflitti

autore: Isabella Buzzi, Savina Pinna (a cura di)

collana: Interazioni

editore: Punto di Fuga editore

pagine: 132

ISBN: 88-87239-07-X

© 1999 Punto di Fuga editore
viale Elmas, 33 - 09122 Cagliari
www.puntodifugaeditore.com

I Edizione. Tutti i diritti riservati.

È vietata la riproduzione, parziale e totale, effettuata con qualsiasi mezzo, meccanico ed elettronico, della presente opera senza la preventiva autorizzazione dell'Editore.

Esperienze pratiche per mediare i conflitti

INDICE

Premessa <i>di Guglielmo Gulotta</i>	9
Introduzione <i>di Isabella Buzzi</i>	11
PRIMA PARTE	
CAPITOLO I	
Il Cerium e la mediazione in Sardegna <i>di Savina Pinna</i>	19
CAPITOLO II	
La mediazione fra passato e presente <i>di Alba Murenu</i>	25
CAPITOLO III	
Ambiti di competenza della mediazione <i>di Alessandra Lallai</i>	33
CAPITOLO IV	
L'enfant au risque de l'oubli: il convegno di Lione sulla mediazione familiare <i>di Giuseppina Salaris</i>	37
CAPITOLO V	
Quando la separazione coniugale è mal gestita <i>di Francesca Pitzolu</i>	53
CAPITOLO VI	
La mediazione sociale. Relazioni mancate: il problema delle ragazze-madri <i>di Marcella Lallai</i>	63

SECONDA PARTE

CAPITOLO VII

Un caso di mediazione fra commesse di negozio
di Francesca Pitzolu 73

CAPITOLO VIII

Un caso di mediazione fra operatori sociali
di Daniela Zuddas 83

CAPITOLO IX

Un caso di mediazione scolastica
di Alba Murenu 93

CAPITOLO X

Un caso di mediazione di quartiere
di Marcella Lallai 99

CAPITOLO XI

Un caso di mediazione fra scuola e famiglia
di Alessandra Lallai 107

CAPITOLO XII

Un caso di mediazione fra genitore e figlia
di Erminia Puddu 113

CAPITOLO XIII

Un caso di mediazione fra colleghi di lavoro
di Stefania Urru 119

BIBLIOGRAFIA 127

PREMESSA

I lavori raccolti in questo volume sono il frutto dell'attività didattica che, con la mia supervisione scientifica, il Cerium organizza a Cagliari.

L'essere entrati a pieno titolo nel Forum Europeo che riunisce i centri di mediazione ha ratificato un'opera certamente pionieristica per la Sardegna.

Oggi qualcosa si sta muovendo in Italia: sembra, per esempio, che venga promulgata una legge che consenta al giudice civile di disporre obbligatoriamente una mediazione fra coniugi confliggenti specie in tema di affidamento dei figli. Anche se molti storcono il naso, ritenendo antinomica la volontà di mediare e l'obbligatorietà, credo che ci sia bisogno di un segnale forte.

Se i coniugi non sono in grado di reggere il proprio matrimonio, se non sono stati in grado di separarsi tutelando gli interessi di colui che hanno generato, non mi sembra importante diagnosticare perché il matrimonio non ha retto, e per colpa di chi, ma piuttosto tentare di trovare un accordo tra i coniugi a mezzo di un esperto che non faccia parte dell'apparato giudiziario, che, se mai, può risultare l'inviante.

Non trovo allora niente di strano che il giudice, ove la mediazione non funzioni, vagli per l'affidamento del figlio non tanto chi sia il "colpevole" della separazione, ma chi dei due è quello che, nonostante il matrimonio non sia andato a buon fine, non collabora per una migliore definizione del fluire dell'esistenza del proprio figlio. Sono due cose diverse e anche se, come è stato detto, nessun matrimonio vale il prezzo del suo divorzio, ciò non toglie che il padre e la madre, senza abdicare alla propria potestà e ai propri doveri, debbano fare di tutto perché il figlio risenta il meno possibile della separazione, e ciò può avvenire con l'aiuto di un mediatore.

La mediazione potrebbe diventare allora il modo attraverso il quale si tenta di risolvere i conflitti e si diagnostica il senso di responsabilità dei genitori.

Questo libro, però, non parla semplicemente di mediazione familiare; espone un modo, una mentalità di concepire il conflitto che è ineluttabile, a scuola, nel luogo di lavoro, nella società, nella politica internazionale così come nella famiglia, ma che non è irrisolvibile. Gli autori di questa rassegna sono testimoni e promotori di una cultura della pace che, come tale, trascende l'ambito della mediazione per abbracciare una concezione dell'esistenza.

Guglielmo Gulotta

INTRODUZIONE

Questo volume, nato per raccontare esperienze di mediazione di conflitti, si basa su un lavoro ormai quadriennale che si è esteso in tutta la Sardegna, a partire da Cagliari, con lo scopo di diffondere una cultura della pace basata non tanto sulla rassegnazione o sull'accettazione di logiche di potere al fine di evitare ogni conflittualità, bensì sul valore del rispetto dell'altrui opinione e per favorire la responsabilità decisionale dei contendenti, il tutto reso possibile dall'applicazione della logica del miglior interesse realizzabile per tutti.

Il volume si prefigge il triplice scopo di fornire, a quanti ancora non hanno avuto modo di conoscere direttamente l'operato dei mediatori, alcuni esempi pratici in settori di intervento diversi; di condividere con altri mediatori i primi risultati di un'attività di diffusione della cultura della gestione mediata dei conflitti; di stimolare, ancora una volta, la diffusione di una maggiore abilità di gestire i conflitti a tutti i livelli del sociale.

Gli autori presenteranno diversi esempi di un modello chiaro e di gestione strutturata dei conflitti, accompagnati da una descrizione che favorisca la comprensione degli aspetti della negoziazione e la conoscenza del contesto di svolgimento del caso.

La prima parte del volume ospita una serie di contributi finalizzati ad inquadrare la mediazione nella sua evoluzione storico-culturale e i processi di mediazione sia nella loro generalità che in alcuni dei possibili ambiti applicativi (familiare, sociale, penale).

Nella seconda parte del volume vengono presentati dagli stessi mediatori alcuni casi nati dalla realtà operativa quotidiana: la mediazione tra due commesse di negozio con ruoli lavorativi e anzianità professionale di importanza inversamente proporzionale; l'emergere di vecchi rancori sopiti tra operatori di una struttura residenziale per minori disagiati; le difficoltà di relazione tra una giovane studentessa e la sua professoressa; i fraintendimenti sempre possibili nella relazione tra vicini; la trasformazione di un cattivo rapporto tra una maestra e i genitori per tutelare meglio gli alunni; la gestione del primo incontro tra una adolescente e suo padre perché tornino a comunicare efficacemente; l'organizzazione di

tempi di lavoro stretti e stressanti tra colleghi di lavoro.

Sono tutti casi interessanti, piccoli frammenti della realtà di chi, pur non volendo approfondire le dinamiche psicologiche e relazionali in corso, cerca di riportare i contendenti alla realtà: c'è un problema da risolvere, che cosa potrebbe succedere se non lo si risolve? E così, caso per caso, vedremo alle prese i mediatori per cercare di far sì che i partecipanti negozino una soluzione.

Come vedremo, il processo generico di mediazione comprende nove fasi:

1. Ammissione del problema, le parti ammettono di essere in conflitto.

2. e 3. Scelta del campo e scelta del mediatore, le parti accettano l'intervento del mediatore e di lavorare al raggiungimento di una soluzione mediata.

Spesso le fasi 1. 2. e 3. possono verificarsi con un altro ordine, è il caso delle mediazioni "emergenti", nate cioè in un contesto piuttosto informale o comunque senza che le parti si rechino appositamente dal mediatore, ma per merito dell'intervento di un mediatore che "emerge" nella situazione per lavorare con le parti alla soluzione del problema.

In questi casi il mediatore è spesso un collega, o comunque fa parte del gruppo o della struttura che si trova a dover fronteggiare la conflittualità in corso, e conduce le parti in modo informale all'ammissione del problema e, a volte, senza che queste se ne accorgano, alla scelta del campo e del mediatore. Lo vedremo in alcuni casi che verranno esposti.

4. Raccolta dei dati, sulla natura della lite e sulla visione che le parti hanno della lite. Il mediatore si assicura che tutte le informazioni vengano comprese e trasmesse a tutte le parti in lite. I dati vengono condivisi, verificati e scambiati.

5. Definizione del problema da risolvere, in modo tale che non ne tragga beneficio una sola persona, e quindi si tratta di una mutua definizione del problema.

6. Creazione di opzioni, dal momento che il problema è diventato una questione congiunta anche le soluzioni unilaterali vengono percepite come più disequilibrate.

7. Ridefinizione delle posizioni, dal momento che la maggior parte delle persone contrattano partendo dalla propria posizione piuttosto che dal proprio interesse e discutono su posizioni che spesso conducono ad un punto morto, il mediatore aiuta le persone a contrattare partendo dai loro interessi. Per farlo occorre che il mediatore operi per individuare i loro veri interessi, questi in seguito fungeranno da base per le successive contrattazioni.

8. Contrattazione, occorre che le parti negozino sulla scelta delle soluzioni in modo tale che l'accordo risulti accettabile da tutte le persone coinvolte. In questa fase le posizioni si modificano, si scambiano le opzioni e inizia il *do ut des* della trattativa. Le parti in causa possono contrattare solo quando dispongono di: tutti i fatti e i dati relativi; una congiunta definizione del problema; una gamma di opzioni per risolvere il problema; una o più opzioni come loro obiettivo primario.

In qualche caso le fasi di raccolta dei dati e di definizione congiunta del problema posso avvenire attraverso mediazione "a navetta", ovvero non attraverso una comunicazione diretta tra le parti, ma grazie all'intervento del mediatore che le mette in comunicazione, lo osserveremo nel caso di una mediazione di quartiere. È importante comunque che nella fase ideativa e decisionale le parti si trovino faccia a faccia, questo perché nella mediazione sia valorizzato l'aspetto attivo e non delegativo delle parti in lite.

9. Stesura dell'accordo. Il mediatore sovente redige, alla fine del processo di negoziazione, un rapporto dell'accordo preliminare in cui vengono descritti dettagliatamente gli accordi e ne consegna una copia ad ogni partecipante. Nei casi presentati questo passaggio è stato tralasciato, ma si tratta di una pratica molto più consueta nei casi in cui le parti scelgano la mediazione come pratica aggiuntiva o alternativa alla lite legale (mediazione o conciliazione nelle cause di lavoro, mediazione familiare, mediazione o conciliazione tra aziende e consumatori, ecc.).

Questo è, in sintesi, ciò che accade nei processi di mediazione, ma per leggere in tutta la loro pienezza i casi riportati, sarà possibile osservare che ogni mediatore avrà più o meno esplicitamente operato un'analisi del conflitto in corso, cercando di identificare subito in quali modalità il

conflitto viene vissuto.

Sovente, infatti, le persone vivono il fatto stesso di essere in conflitto come il problema da risolvere, invece di viverlo come espressione naturale di insoddisfazione o di disaccordo relativamente ad un'interazione, un processo, un'azione o un compito. Parte del lavoro generale del mediatore è distinguere questo stato fisiologico di conflitto nelle interazioni dalle modalità con cui il conflitto stesso si esprime: si tratta di dispute o liti aperte oppure di azioni di sabotaggio? Sono persone che stanno esasperando la loro normale competitività fino ad arrivare a perdere il controllo e la consapevolezza delle conseguenze a lungo termine delle loro azioni oppure si tratta di un generale clima negativo che nasconde molti conflitti nascosti? In generale vengono lamentati scarso impegno e l'inefficienza di qualsiasi azione adottata oppure si tratta di una rigidità e di un controllo che viene esplicato nella tendenza a trattenere il sapere?

Tutti questi sono segnali che la conflittualità è ancora in atto, anche se la mediazione è già in corso, in poche parole il mediatore sa che il vero oggetto di scontro non è stato ancora affrontato e il conflitto è sempre presente. Ora, quale può essere l'oggetto di scontro? Al di là della varietà dei contenuti di ogni singolo caso, generalmente, l'oggetto di scontro si trova in una delle seguenti aree: emotiva, di dati, di interessi, strutturale o di valori, tuttavia può essere anche il frutto di questioni nascenti da una combinazione delle precedenti aree. È subito chiaro che come mediatori, essendo centrati su soluzioni pratiche e/o organizzative, non è possibile agire su conflitti di natura puramente emotiva, per problematiche di tal genere il mediatore in genere rimanda alla terapia.

Anche su conflitti interessanti esclusivamente l'area dei valori è estremamente difficile giungere a soluzioni mediate, a volte sono però possibili piccoli compromessi benché non vengano a modificare o a mettere in dubbio i valori dei contendenti.

Potrà invece agire efficacemente su conflitti che si riallacciano alle aree dei dati e degli interessi, in quanto lavorerà per condurre le parti a una definizione congiunta del problema: è il loro problema ed è interessante per entrambi trovare una soluzione ragionevole che piaccia ad entrambi (sempre che le parti in lite siano due); inoltre lavorerà per giungere alla

creazione di opzioni nascenti da questa definizione in un continuo scambio e condivisione tra i partecipanti degli stessi dati: il mediatore continuerà a riassumere quanto viene detto per essere sicuro che tutti abbiano ben compreso e per evitare qualsiasi fraintendimento.

Cercherà di normalizzare la situazione in atto affinché le parti in lite si convincano ad impegnarsi per affrontare in prima persona il problema - a problemi normali e in situazioni normali, è normale trovare soluzioni -, quindi cercherà di portare le parti, al più presto possibile, a tralasciare le lamentele sul passato per concentrarsi sul futuro: un futuro diverso e migliore che possa essere oggetto di attenzioni e di pianificazioni. Ecco perché il mediatore cerca di aiutare i partecipanti in lite ad esprimere ciò che desiderano, cosicché poi essi possano arrivare ad ottenere ciò che vogliono.

Queste semplici operazioni richiedono una continua attenzione ai processi in corso e a i contenuti che emergono, ma soprattutto un impegno sempre costante a rispettare i partecipanti: non esprimendo giudizi personali sulle situazioni o sulle persone presenti o presentate, non fornendo consigli professionali di carattere psicologico, o giuridico, o fiscale, ma solo sulla mediabilità del problema emerso, fuggendo la tentazione sempre aleggiante di prendere le parti di un partecipante contro l'altro.

Come sarà possibile osservare durante la lettura dei casi riportati, fare il mediatore è sempre possibile, esserlo è tuttavia molto complesso, richiede una grande consapevolezza di sé e dei propri limiti, questo non tanto per evitare di nuocere alle parti in lite, perché fino a quando la mediazione resterà una procedura volontaria di soluzione delle dispute le parti saranno sempre libere di dissentire da quanto il mediatore afferma e di andarsene, ma per la professionalità del mediatore stesso. Ogni buon mediatore sa bene che i risultati di una mediazione dipendono solo in parte dai suoi sforzi e dalla sua competenza professionale, molto dipende dai partecipanti stessi e dalla loro volontà di vincere il problema, piuttosto di vincere sul "nemico". Poco resta ancora da dire, se non che troverete tutto questo e molto di più negli esempi che seguiranno.

Isabella Buzzi