

Indice

Prefazione all'edizione italiana <i>di Giovanni Scotto e Monica Castoldi</i>	5
Ringraziamenti	11
Introduzione	15
1. La mediazione. Uno sguardo d'insieme e quattro storie	19
1.1 Le quattro storie del processo di mediazione	20
1.1.1 La storia della Soddisfazione	21
1.1.2 La storia della Giustizia sociale	22
1.1.3 La storia della Trasformazione	24
1.1.4 La storia dell'Oppressione	26
1.2 Le implicazioni delle storie: il «cosa è» e il «come dovrebbe essere»	28
1.3 Il significato della trasformazione del conflitto. Un quadro iniziale	32
1.3.1 Scoprire le potenzialità dell'empowerment e del riconoscimento	32
1.3.2 «A lei non insegnerò, mai e poi mai!»	35
1.3.3 Seguire il percorso della trasformazione attraverso il conflitto	39
1.3.4 L'importanza della trasformazione del conflitto	42
2. La teoria trasformativa del conflitto e della mediazione	47
2.1 Perché mediare? Le quattro teorie del conflitto e dell'intervento di mediazione	47
2.2 La teoria trasformativa del conflitto	50

2.2.1 L'interazione negativa nel conflitto: un esempio concreto	51
2.2.2 Lo schema dell'interazione negativa del conflitto	53
2.2.3 Cosa chiedono le parti al mediatore: rovesciare la tendenza della spirale negativa	55
2.3 La teoria della mediazione come trasformazione del conflitto	57
2.3.1 La capacità delle parti di trasformare il conflitto. La natura umana e le sue potenzialità	57
2.3.2 Motivazioni alla trasformazione del conflitto: la visione relazionale della natura umana	61
2.3.3 Il ruolo del mediatore nella trasformazione del conflitto. Un caso concreto	64
2.3.4 La mediazione come trasformazione del conflitto. Definizioni e principi guida	65
2.4 Chiarimenti	71
2.4.1 I concetti di trasformazione del conflitto e di interconnessione morale	71
2.4.2 Empowerment e riconoscimento: precisazioni sul significato	73
2.5 La valenza della trasformazione del conflitto: pubblico e privato	76
2.6 La promessa della mediazione come processo trasformativo	80
3. Verso la meta della trasformazione	83
3.1 Quello che si rischia di perdere	84
3.1.1 Restrizioni all'autodeterminazione delle parti	85
3.1.2 Le opportunità mancate di coinvolgimento delle parti	86
3.1.3 Problematiche della mediazione sociale	87
3.1.4 Problematiche in contesti lavorativi	89
3.1.5 Preoccupazioni delle organizzazioni professionali	89
3.1.6 Questioni legate ai benefici dell'efficienza	90
3.1.7 Riacquisire consapevolezza dei benefici della trasformazione	91
3.2 Cambiamenti nella pratica di mediazione mainstream	91
3.2.1 Cambiamenti nella definizione di competenza del mediatore. Test di valutazione	92
3.2.2 Il riconoscimento di modelli diversi di mediazione nelle organizzazioni professionali e nei testi di studio	94
3.2.3 Proposte di cambiamento alla pratica: gli scritti dei professionisti	96

3.2.4 Avvicinarsi – o almeno fare spazio – alla trasformazione del conflitto	98
3.3 Lo sviluppo della pratica trasformativa: la situazione attuale	99
3.3.1 Le tecniche della pratica trasformativa: alcuni passi avanti	99
3.3.2 Sviluppi specifici nel metodo della pratica trasformativa	102
3.3.3 Applicazione del modello trasformativo a contesti differenti	105
3.3.4 Adeguare i principi: le nuove forme della pratica trasformativa	111
3.3.5 Il modello trasformativo nella pratica	118
3.4 Conclusioni	119
4. Il modello trasformativo: dalla teoria alla pratica.	
<i>La casa rosso porpora: mediazione e commento – Parte I</i>	121
4.1 Mediazione – sezione I	123
4.2 Commento alla sezione I	129
4.3 Mediazione – sezione II	132
4.4 Commento alla sezione II	137
4.5 Mediazione – sezione III	140
4.6 Commento alla sezione III	145
4.7 Mediazione – sezione IV	149
4.8 Commento alla sezione IV	156
5. Il modello trasformativo: dalla teoria alla pratica.	
<i>La casa rosso porpora: mediazione e commento – Parte II</i>	161
5.1 Mediazione – sezione V	162
5.2 Commento alla sezione V	166
5.3 Mediazione – sezione VI	169
5.4 Commento alla sezione VI	177
6. Miti e malintesi sulla mediazione trasformativa	183
6.1 Sfatare luoghi comuni e malintesi	184
6.1.1 «La mediazione trasformativa facilita la comunicazione ma le controversie delle parti tendono a rimanere irrisolte»	184
6.1.2 «La mediazione trasformativa è adatta soltanto ai conflitti in cui le parti mantengono i rapporti anche dopo la mediazione»	186
6.1.3 «Nella pratica trasformativa il mediatore resta inattivo per la gran parte della seduta»	188

6.1.4 «Una seduta di mediazione che segue il processo trasformativo non ha né una struttura né un ordine da seguire»	190
6.1.5 «La mediazione trasformativa è una forma di terapia e pertanto travalica i limiti della pratica mediativa»	191
6.1.6 «Nella pratica, un mediatore può combinare approcci diversi o spostarsi da un approccio all'altro per motivi strategici»	193
6.1.7 «Diversamente da altri approcci, la mediazione trasformativa impone alle parti i suoi valori»	196
6.1.8 «L'attenzione del mediatore trasformativo è rivolta a cambiare le parti»	197
6.1.9 «La mediazione trasformativa è guidata da motivi o da obiettivi spirituali»	198
6.1.10 «Lo sviluppo della mediazione trasformativa divide inutilmente il settore professionale della mediazione»	199
6.2 Capire e accettare le differenze nella pratica della mediazione	199
7. Percorsi futuri. Convivere con le differenze nei valori e nelle pratiche	201
7.1 L'allontanamento: l'ideologia della separazione sociale e del controllo del conflitto	202
7.1.1 Le pratiche orientate alla risoluzione	203
7.1.2 L'ideologia di base	205
7.1.3 Il nesso tra ideologia e pratica	207
7.2 L'avvicinamento: l'ideologia della connessione sociale e della trasformazione del conflitto	209
7.2.1 Le pratiche trasformative	209
7.2.2 L'ideologia di base	211
7.2.3 Il nesso tra ideologia e pratica	216
7.3 Il cammino futuro: convivere con le differenze nel campo della mediazione	218
7.3.1 Convivere con le differenze nel futuro	219
7.3.2 Trasparenza e scelta informata	221
7.3.3 Sostenere i diversi tipi di pratica	222
7.3.4 Lungo strade diverse verso il futuro	223
Bibliografia	225

Prefazione all'edizione italiana

L'uscita, nel 1994, della prima edizione di *The Promise of Mediation*, ha segnato un momento importante della storia della mediazione negli Stati Uniti. Il libro, pubblicato in una nuova edizione riveduta nel 2005, costituisce una lettura di grande utilità per tutti coloro che intendano riflettere sui fondamenti della mediazione dei conflitti, oltre che comprenderne il funzionamento pratico.

Le metodologie innovative sviluppate per la soluzione di problemi sociali complessi seguono spesso una dinamica simile: a un iniziale periodo di entusiasmo e di espansione fa seguito una crisi nei risultati, un momento di "disincanto" in cui vengono messi in discussione i fondamenti dell'intervento. Tra gli esempi possibili: la pratica degli aiuti umanitari in situazioni di emergenza e la scoperta che gli aiuti stessi tendono a rafforzare le dinamiche di guerra (Anderson 1999); prima ancora, e in modo radicale, le problematiche relative agli aiuti e alla cooperazione allo sviluppo (Sachs 1992). Crisi e disincanto rendono a loro volta possibile una discussione approfondita sul senso e i risultati del fare, e un rilancio dell'azione su basi nuove. *The Promise of Mediation* è stato per il settore della mediazione dei conflitti il testo che negli Stati Uniti ha rimesso in discussione una serie di assiomi dati per scontati nel periodo di sviluppo del settore durante i due decenni precedenti.

La proposta innovativa del lavoro di Bush e Folger parte quindi da una critica puntuale del modo in cui la mediazione si è sviluppata, da uno sguardo disincantato verso i suoi stessi successi. Gli autori mettono a fuoco quattro distinte narrazioni sulla mediazione (capitolo 1), basate rispettivamente sulla soddisfazione delle parti che giungono a un accordo, sulla maggiore giustizia sociale che i processi negoziati di composizione dei conflitti sono in grado di garantire, su una visione critica – diametralmente opposta – della mediazione come strumento per mantenere le disuguaglianze e tenere sotto controllo il conflitto sociale, e infine sulla capacità della mediazione di trasformare la qualità delle interazioni tra le parti, restituendo in tal modo ai contendenti la piena capacità di agire e decidere. All'interno di quest'ultima narrazione gli autori collocano il proprio approccio di mediazione «trasformativa».

È lo scopo dell'intervento a dare senso e a guidare l'uso di determinati strumenti pratici: ecco il principio di fondo che guida l'analisi di Bush e Folger.

In altre parole, non esiste una "cassetta degli attrezzi", un insieme di strumenti di per sé neutri a cui il mediatore può ricorrere a piacimento; né le differenze tra le pratiche mediative si esauriscono in una mera scelta di diversi "stili" professionali o sfumature individuali. *The Promise of Mediation* sfata il mito del carattere avalutativo dell'intervento di mediazione.

Gli autori chiedono quindi a chi si occupa di mediazione di passare dalla visione del mediatore come demiurgo di accordi risolutivi e soddisfacenti a un approccio alla figura del «mediatore come professionista riflessivo» (Schön 1993): occorre chiarirsi in merito a quali siano i valori di fondo, gli obiettivi da perseguire, le scelte alla base della propria azione come mediatore; per usare il lessico di Bush e Folger, bisogna diventare consapevoli dell'ideologia alla base della pratica. Occorre su questo esser chiari anche nei confronti dei propri interlocutori, i committenti dei servizi e soprattutto le parti in conflitto. Senza questo elemento di trasparenza la pratica di mediazione rischia non solo di essere direttiva, ma di diventare manipolativa.

In risposta agli approcci alla mediazione orientati alla soluzione della controversia specifica, Bush e Folger elaborano un'alternativa radicale. Situano il conflitto nel campo delle interazioni comunicative tra gli esseri umani, e con la definizione di conflitto come «crisi delle interazioni umane» lo rappresentano in termini relazionali, comunicativi e come processo sociale. La visione del conflitto come processo dinamico ne implica la valenza positiva: in quanto fenomeno relazionale-comunicativo è suscettibile di trasformazione attraverso il miglioramento delle interazioni stesse. Perciò, nella teoria trasformativa l'attenzione è posta non tanto sui contenuti, le cause e le motivazioni del conflitto, quanto sugli effetti pragmatici che esso ha sul comportamento. Compito del mediatore è accompagnare le parti nell'interazione, sostenendole nelle due dimensioni chiave della trasformazione: *l'empowerment* e il *riconoscimento*.

Nel testo, la dimensione propriamente trasformativa viene espressa con il termine *shift*, che indica un cambiamento dinamico nel livello dell'interazione. La dinamica di empowerment è data dal passaggio da uno stato soggettivo di debolezza e impotenza, alla capacità di agire e di compiere scelte in modo deliberato, con una maggiore chiarezza comunicativa e fiducia nelle proprie risorse. L'altro cambiamento dinamico è dato dal riconoscimento, che viene inteso come capacità di *dare* riconoscimento: un processo che va oltre la semplice accettazione dell'altro così come appare nella realtà del momento, e che consiste nel riconoscerlo nelle sue qualità umane e nella sua unicità. Quello che il filosofo esistenzialista Martin Buber chiama conferma: «Confermare qualcuno significa prima di tutto accettarlo nelle sue piene potenzialità [...]. Il

concetto di persona nel suo essere in divenire» (Kirschenbaum, Land Henderson 2008, pp. 60-61). Altrove lo stesso Buber afferma: «... una società si può chiamare umana nella misura in cui i suoi membri si confermano reciprocamente» (Buber 1993).

Nell'approccio trasformativo l'attenzione dei mediatori si rivolge tutta all'interazione delle parti: è ciò che gli autori definiscono micro focus, il «qui e ora» del processo mediativo, il libro ci offre una descrizione ricca dei problemi e delle opportunità che si presentano nella concreta seduta di mediazione, quando le parti si trovano una di fronte all'altra e cercano di affrontare i problemi che hanno. I capitoli centrali del libro offrono una trascrizione fedele di una simulazione ispirata a una mediazione realmente avvenuta, con un'analisi dettagliata degli obiettivi e degli effetti che sortiscono le "mosse" del mediatore con approccio trasformativo.

Come altri autori che hanno dato un contributo notevole al campo della risoluzione dei conflitti (Gordon 1991, 1994; Rosenberg 2003), anche il lavoro di Bush e Folger si rifà in parte alla lezione di Carl Rogers, che ha avuto grande influenza nello sviluppo delle professioni di aiuto centrate sulla persona. Dell'esperienza di Rogers ritroviamo qui diversi elementi chiave: il carattere non direttivo e non giudicante dell'intervento del mediatore; l'importanza di creare un clima di comunicazione sicura fondata sull'accettazione e il rispetto; la premessa che gli esseri umani possiedono in sé il potenziale di crescita individuale e la capacità di gestire le proprie relazioni e i propri conflitti; infine, l'idea che tale capacità vada sostenuta da chi interviene, ed è superfluo o controproducente volersi sostituire a essa dall'esterno (si veda Rogers 2001).

In sintesi, il contributo di Bush e Folger consiste nel fare luce sul carattere plurale dei modelli di intervento di una terza parte in funzione mediativa; nel rimandare la pluralità dei modelli a diverse ideologie della mediazione; nel delineare un'alternativa radicale al modello idealtipico della mediazione intesa meramente come problem-solving, l'approccio trasformativo, definendone non solo i principi di base e le premesse che ne guidano la pratica, ma anche una serie di tecniche e di modalità d'intervento concreto. In questo modo gli autori tracciano il profilo del mediatore trasformativo, il suo bagaglio di competenze, il suo peculiare modo di stare nel conflitto e nel processo di trasformazione.

Nell'insieme, *La promessa della mediazione* costituisce un forte appello a pensare la mediazione come una professione innovativa e a sé stante, dotata di una pluralità di ideologie e indirizzi di attività, di un *ethos* e di un proprio ruolo specifico nell'affrontare i conflitti delle società contemporanee.

The Promise of Mediation e lo sviluppo della mediazione in Italia

Riteniamo che *La promessa della mediazione* possa dare un contributo molto importante al dibattito e alla pratica della mediazione dei conflitti in Italia.

Nel nostro Paese la mediazione ha avuto una diffusione molto rapida a partire dalla fine degli anni '80, in particolare per i conflitti familiari e nel campo del diritto penale minorile e più tardi in contesti come la scuola, i quartieri e le comunità, i conflitti di vicinato, il sistema sanitario.

Assai più che negli Stati Uniti, gli ambiti in cui la mediazione viene utilizzata hanno prodotto in Italia "comunità di pratiche" marcatamente separate.

Questo fenomeno rimanda a un dato ulteriore, che ci sembra cruciale: l'attività del mediatore non si è (ancora) caratterizzata come professione autonoma, dotata di principi, modalità di intervento, competenze e conoscenze distinte, ma è stata piuttosto acquisita come competenza ulteriore da parte di alcune professioni tradizionali e in particolare da parte di avvocati (per la mediazione penale e la conciliazione) e psicologi (nell'ambito familiare). L'estensione semantica del termine da un lato (si pensi alla fortuna del concetto di mediazione interculturale, che ha però un significato del tutto differente), la mancanza di una caratterizzazione come professione autonoma dall'altro, hanno creato in Italia la situazione peculiare per cui di mediazione si parla molto, e si fa molta formazione, ma stenta a svilupparsi un profilo professionale definito, con una identità propria, una consapevolezza dei problemi specifici che questo tipo di intervento deve affrontare, che sono ben diversi ad esempio da quelli della giustizia, del lavoro sociale, della difesa dei diritti dei più deboli. Tutto ciò provoca una scarsa capacità di riflessione critica sul ruolo del mediatore, sui presupposti della sua azione, sui suoi obiettivi e sugli strumenti che usa.

Bush e Folger mostrano come, nel contesto statunitense, il rischio principale per lo svuotamento della promessa originaria della mediazione consista in una impostazione direttiva e restrittiva del ruolo del mediatore: la distinzione – contestata dagli autori – tra contenuto e processo, la pressione sulle parti per giungere a una risoluzione e la soppressione nella conversazione di quegli elementi che agli occhi del mediatore potrebbero essere di ostacolo al raggiungimento di un accordo. In particolare si tende a evitare la dimensione emozionale del conflitto, e i suoi aspetti "intrattabili" (come ad esempio il tema del razzismo: si veda a illustrare il punto il caso presentato nei capitoli 4 e 5 del presente volume). Infine, nella pratica *mainstream* diffusa negli Usa, gli autori criticano il fatto che è in genere il mediatore ad assumere il compito di sbloccare le situazioni di impasse e di stasi, togliendo però in tal modo spazio alla capacità di decisione autonoma delle parti.

In Italia la situazione è alquanto diversa: la compartimentalizzazione del settore in mediatori familiari, mediatori penali, facilitatori, conciliatori, e così via, ha fatto sì che non vi sia un unico modello di mediazione dominante in tutti gli ambiti. Piuttosto, in ciascun settore troviamo uno o più indirizzi o modalità di intervento applicate, come il problem-solving e l'approccio di Harvard (Nicosia 2008), la mediazione umanistica sviluppata da Jacqueline Morineau (Morineau 2004), gli approcci sistemico e simbolico-relazionale nella mediazione familiare (Scabini Rossi 2008), la facilitazione di processi decisionali partecipativi (Sclavi 2002).

Tale notevole diversità e ricchezza di pratiche, cresciute anche grazie alla mancanza di un indirizzo mainstream, rappresenta da un lato un punto di forza della situazione italiana. D'altro lato, tuttavia, il settore della mediazione nel nostro Paese è caratterizzato da una frammentazione delle esperienze, da una discussione limitata tra i professionisti impegnati nei diversi ambiti, e tutto sommato da una capacità ancora scarsa di riflessione sullo scopo e il senso delle pratiche adottate. Per gli utenti ciò si traduce in una scarsa trasparenza in merito alle caratteristiche dei diversi approcci e alle aspettative nei confronti dell'aiuto che può venire dal mediatore.

A nostro avviso, la sfida fondamentale per un salto di qualità della mediazione in Italia è costituita dalla costruzione di una comunità di professionisti riflessivi, in grado di esplicitare e discutere le rispettive premesse di valore e gli obiettivi di fondo alla base del proprio lavoro, e di acquisire consapevolezza del significato e dell'impatto nell'uso di determinate modalità di intervento durante il processo di mediazione. In tal modo il campo della mediazione potrà acquistare maggiore riconoscibilità e strutturarsi come comunità professionale dotata di un profilo preciso, di una pluralità di modelli di intervento in grado di dialogare tra loro, di percorsi formativi e strumenti di valutazione e sviluppo della qualità appropriati.

La riflessione di Bush e Folger ha dato vita a un dibattito proficuo nel mondo statunitense sul senso e le prospettive della mediazione. Ci auguriamo che la traduzione del libro in lingua italiana – e la collana Mondì nuovi, che questo libro inaugura – potrà costituire un contributo prezioso per la crescita della mediazione e per lo sviluppo di una pratica di gestione dei conflitti autenticamente trasformativa in Italia.

La promessa della mediazione rappresenta una lettura¹⁴ utile sia per chi è già attivo nel campo della mediazione e desidera approfondire il senso e la portata del proprio lavoro sia a chi si avvicina a questo tema per la prima volta: Bush e Folger offrono una panoramica ampia del settore a partire da una prospettiva chiaramente definita, e una descrizione dettagliata e appassio-

nata dell'approccio trasformativo, dei suoi presupposti teorici e delle pratiche in cui si concretizza.

Accompagnare le persone che vivono un conflitto a riscoprire il potere che è nelle loro mani e vedere in modo nuovo se stesse, l'altro e la relazione, ritrovando il senso della comune umanità: così potremmo definire, in sintesi, la promessa della mediazione. Per tutti i lettori, questo libro offre l'opportunità di un'esperienza diretta di empowerment e riconoscimento.

Giovanni Scottò
Monica Castoldi

Bibliografia

- Anderson, M. (1999), *Do No Harm. How Aid can Support Peace – or War*, Boulder, Lynne Rienner.
- Buber, M. (1993), *Il principio dialogico e altri saggi*, Roma, San Paolo; *Das Dialogische Prinzip*, Gütersloher Verlagshaus, Gütersloh, 1986 (ed. or.)
- Gordon, T., Burch, N. (1991), *Insegnanti efficaci*, Firenze, Giunti; *Teacher Effectiveness Training*, New York, Wylden, 1974 (ed. or)
- Gordon, T. (1994), *Genitori efficaci*, Molfetta, La Meridiana; *P.E.T.: Parent Effectiveness Training*, New York, Wyden, 1970 (ed. or.).
- Kirschenbaum, H., Land Henderson V., a cura di (2008), *Dialoghi di Carl Rogers*, Molfetta, La Meridiana; *Carl Rogers. Dialogues*, Houghton Mifflin, Boston 1989 (ed. or.).
- Morineau, J. (1994), *Lo spirito della mediazione* Milano, Franco Angeli.
- Nicosia, P. (2008), *Mediazione e conciliazione societaria*, Roma, Carlo Amore.
- Rogers, C. (2001), *Un modo di essere*, Firenze, Psycho; *A Way of Being*, Boston, Houghton Mifflin, 1980 (ed. or.).
- Rosenberg, M. (2003), *Le parole sono finestre (oppure muri)*, Reggio Emilia, Esserci.
- Sachs, W. (2004), *Dizionario dello sviluppo*, Torino, Gruppo Abele; *The Development Dictionary: a Guide to Knowledge as Power*, London, Zed Books, 1992 (ed. or.).
- Scabini E., Rossi G., a cura di (2004), *Rigenerare i legami: la mediazione nelle relazioni familiari e comunitarie*, Milano, V&P Università.
- Schön, D. (1993), *Il professionista riflessivo. Per una nuova epistemologia della pratica professionale*, Bari, Dedalo; *The Reflective Practitioner*, New York, Basic Books, 1983 (ed. or.).
- Scalvi, M. (2002), *Avventure urbane. Progettare la città con gli abitanti*, Milano, Eleuthera.