

domanda, richiede la competenza del mediatore il quale, attraverso specifiche tecniche di *problem solving* e di facilitazione della negoziazione, sostiene le persone nel percorso di chiarificazione dei reali interessi e bisogni alla base delle posizioni espresse e permette loro di esplorare il maggior numero di soluzioni alternative, in modo da superare il blocco decisionale in cui sono intrappolate. Il mediatore permette alle parti di ripristinare una comunicazione efficace, aiuta ad operare una distinzione tra persona e problema, tra interesse e posizione; focalizza l'attenzione sugli aspetti oggettivi e di relazione; consente di riconoscere i reciproci punti di vista e non la verità, la colpa o la malattia; guida verso l'accordo e/o programma finale.

Accedere alla mediazione significa, quindi, affidarsi ad un professionista conoscitore del conflitto ma, altresì, ad una

persona abilitata all'esercizio di una specifica arte.

Competente nell'arte dello sguardo, libero dal pregiudizio e ad una giusta distanza, il mediatore sa scoprire e valorizzare gli aspetti meno visibili di una relazione conflittuale e le risorse delle persone, per favorirne il cambiamento in vista di una soluzione creativa e personalizzata.

Esperto nella pratica dell'ascolto empatico, della propria e dell'altrui storia personale, conosce l'arte della parola che si fa narrazione perché sa raccontare (restituire) e, attraverso un accorto uso delle domande, disvelare ciò che è offuscato dal conflitto.

Efficace comunicatore, è abile nell'arte del silenzio che dà spazio all'altro, riaccende circuiti virtuosi di comunicazione, apre orizzonti di senso e, quindi, di felicità per le persone coinvolte nel conflitto in quella terra di mezzo che è la vita stessa.

### Bibliografia

- BESEMER C. (1999), *Gestione dei conflitti e mediazione*, Edizioni Gruppo Abele, Torino.
- CORIANÒ A. (2008), *Adozione mite: dintorni*, pubblicazione online in [www.dirittominorile.it/public/pdf/adozione-mite-dintorni.pdf](http://www.dirittominorile.it/public/pdf/adozione-mite-dintorni.pdf), 02.12.2008, [ultimo accesso 10.06.2011].
- GARIMBERTI U. (2007), *L'ospite inquietante. Il nichilismo e i giovani*, Feltrinelli, Milano.
- HAYNES J.M.-BUZZI I. (1996), *Introduzione alla mediazione familiare*, Giuffrè, Milano.
- HILLMANN J. (1998), *Il codice dell'anima*, Adelphi, Milano.
- LISS. J. (2005), *La comunicazione ecologica*, La Meridiana, Molfetta.
- MARTELLI M. (2004), *Intelligenza emotiva e mediazione*, Giuffrè, Milano.
- QUADRELLI I. (2005), *Mediare conflitti ricostruire relazioni. Una ricerca sui mediatori familiari*, Donzelli, Roma.
- RICOEUR P. (2004), *Ricordare, dimenticare, perdonare. L'enigma del passato*, Il Mulino, Bologna.
- SCAPARRO F. (A CURA DI) (2001), *Il coraggio di mediare*, Guerini, Milano.
- SCARPA L. (2010), *Lo zen del gatto*, Ponte alle Grazie, Milano.
- SCARPA L. (2009), *La capra canta. 52 scelte per imparare a vivere meglio con la competenza sociale*, Ponte alle Grazie, Milano.
- ZAGREBELSKY G. (1992), *Il diritto mite*, Einaudi, Torino.

## RACCONTARE IL CONFLITTO:

*uno sguardo sociologico*

**A**lla luce della prospettiva sociologica, il conflitto può essere considerato un elemento di specificità sul quale è indubbiamente utile ragionare. È chiaro però che va necessariamente fornita una definizione del conflitto o, meglio, vanno definiti almeno i confini in cui può venire collocata questa dinamica relazionale di cui tutti, almeno una volta nella vita, abbiamo fatto esperienza.

Essendo uno stato o, meglio, un processo nelle relazioni ritenuto generalmente non desiderabile, il conflitto ha sempre attirato l'attenzione degli scienziati sociali dando impulso a interventi e stimoli idonei o al suo superamento o, come vedremo, alla sua trasformazione. L'interesse e, quindi, l'attenzione per questa tematica appaiono sociologicamente parlando più che evidenti, tanto da farci legittimamente domandare perché sia in particolar modo proprio la sociologia ad avere competenza nel parlare di conflitto. La risposta a questa domanda va ricercata nel semplice fatto che il conflitto di per sé è un fenomeno puramente sociale. Un assunto, questo, che permette di farcelo osservare almeno da due angolature: una di carattere puramente macro-strutturale e quindi

referibile ai diversi livelli di aggregazione sociale che comprendono gruppi, classi, comunità; la seconda, invece, sostanzialmente micro-strutturale ed in grado quindi di porre in evidenza le dirette interazioni con gli altri, i relativi comportamenti e le relazioni ovviamente attivabili.

Questa seconda angolatura, tesa a focalizzare l'ambito micro-strutturale, ci permette di porre le basi per iniziare a parlare delle possibilità offerte e praticabili attraverso la mediazione nonviolenta dei conflitti, risorsa utilissima per valorizzare quello spazio puramente sociale esistente all'interno delle relazioni umane. Questa breve analisi si limiterà in fondo a ricordare essenzialmente alcuni aspetti generali, riprendendo però quelli che comunque appaiono interessanti per focalizzare il contributo offerto a livello disciplinare dalle modalità di mediazione nonviolenta dei conflitti.

### La riflessione sociologica

Una prima analisi disciplinare di rilievo passa inevitabilmente attraverso l'osservazione sociologica delle dinamiche conflittuali fornita dall'orientamento

posto da Ruth A. Wallace e Alison Wolf. Superando la distinzione fra dimensione macro e micro-strutturale, esse sostengono come in ogni conflitto sia possibile individuare comunque le tre componenti comuni esposte nella seguente tabella tratta da R.A. WALLACE-A. WOLF, *La teoria sociologica contemporanea*, Il Mulino, Bologna 1985 (adattamento Lozzi).

<i>Gli individui</i>	Componente che di fondo possiede un certo numero di interessi per la cui realizzazione si impegna. Si tratta di interessi spesso non solo personali o specifici di singole comunità o società, ma invece piuttosto comuni in tutte.
<i>Il potere</i>	Componente che non è solamente fonte di conflitto poiché disponibile in maniera limitata e suddivisa spesso in modo diseguale, ma anche perché viene esercitato fondamentalmente in maniera coercitiva. Il potere permette agli individui che lo detengono di perseguire principalmente i propri interessi.
<i>L'esistenza di valori ed idee in un gruppo</i>	Componente che, diversa spesso da quella esistente in un altro gruppo, si rivela frequentemente più come strumento di antagonismo che di integrazione.

Preso atto di un sostanziale accordo possibile su questi tre elementi, ogni percorso educativo che va a svilupparsi orientandosi alla mediazione nonviolenta dei conflitti deve necessariamente spingersi a valutare i diversi orientamenti teorici espressi in sociologia che, proprio riguardo al conflitto, hanno consentito lo sviluppo di quello che, pur non essendo di fatto codificato, è comunque definito approccio sociologico clinico.

**L'utilità del conflitto**

L'analisi delle dinamiche conflittuali non può affatto trascurare il pensiero di Georg Simmel. Per questo illustre teorico il vero nemico dell'integrazione e dell'ordine sociale non era minimamente il conflitto ma l'indifferenza, la fuga, l'allontanamento. Questa visione ci è sicuramente più chia-

ra se collochiamo il pensiero di questo sociologo nel periodo storico in cui è stato espresso, e cioè a cavallo delle due guerre mondiali. Simmel sosteneva che il conflitto sviluppa un processo inevitabile di interazione poiché, ad esempio, in presenza di un conflitto esterno, ogni gruppo riesce ad acquisire una percezione più chiara dei suoi confini, la sua identità si rafforza

– prende corpo il senso di appartenenza comune – e la struttura interna si centralizza. Con Simmel, anche Coser sostiene che una delle ragioni per le quali il conflitto non ha di per sé caratteristiche distruttive è che esso tende in fondo ad autolimitarsi. Una disamina questa estremamente rivoluzionaria e chiara perché mette in luce la necessità di non rischiare tra due parti ma, fondamentalmente, di orientarsi verso una limitazione dei danni prodotti nel corso di alcuni reciproci chiarimenti. Si tratta di un punto di vista confermato anche dalla cosiddetta teoria pluralista, enunciata specificatamente da Coser che ha infatti sostenuto e sviluppato il cosiddetto principio di auto-limitazione del conflitto.

**Conflitto e società**

Riguardo al conflitto Max Weber afferma

che esso non può essere eliminato dalla vita sociale perché è comunque una forma di relazione. La pace – ritiene Weber – non è altro che una mutazione del conflitto riguardo agli antagonisti, agli oggetti o ai metodi di soluzione adottabili. Se battaglie e guerre hanno sempre avuto un posto preminente nella storia umana, è a partire infatti dal XIX secolo che quantità e qualità del conflitto iniziano ad assumere caratterizzazioni nuove. Si cominciano infatti a studiare, come mai avvenuto prima, le cause dei conflitti e le modalità per intervenire su di essi, confrontandone le diverse caratteristiche a cominciare dalla stessa considerazione della differente natura del conflitto. Con le teorie di Marx si rafforza l'idea del conflitto come elemento centrale nella storia della società ma sarà Gandhi, proponendo per la prima volta una forma disciplinata di resistenza non violenta, a consentire al conflitto di essere rivalutato e riconsiderato in maniera costruttiva. Da una prospettiva pienamente sociologica Dahrendorf sosterrà in seguito che il conflitto presenta comunque due facce: quella di contribuire all'integrazione dei sistemi sociali e quella di provocare mutamenti all'interno della società stessa. Per queste ragioni Dahrendorf lo considera a pieno titolo come uno dei processi tollerabili in grado di rafforzare la stabilità dei sistemi sociali, anziché metterla in pericolo. Il conflitto assume dunque le caratteristiche di una forza propulsiva perché in grado di generare mutamenti e, quindi, evoluzione. Tornando però all'ambito micro-strutturale, è proprio questo microcosmo sociale che diventa terreno fertile anche per conflitti interni o di stampo psicologico caratterizzati anch'essi da una loro dimensione sociale che, frequentemente, conduce all'emersione di reazioni individuali canalizzate contemporaneamente in aggressività sociale. In questi schemi

si configurano esternazioni che vanno dal riso malizioso all'imprecazione, dall'assalto verbale al totale ribaltamento dell'etica professionale. Questi atteggiamenti – per citarne solo alcuni – esuberano ormai da una categoria prettamente psicologica, in cui potevano fino a ieri venire incasellati, per assumere un'identità completamente nuova e sostanzialmente sociale. La percezione del conflitto cambia come, al tempo stesso, cambia anche la conoscenza della sua natura e delle sue dinamiche e così oggi gli vengono riconosciute caratteristiche in precedenza ignote e le analisi possibili consentono sia di differenziarne gli ambiti di espressione, sia di strutturare modalità altre attraverso le quali intervenire. Entrano infatti in gioco aspetti legati alle modalità espressive della comunicazione, tant'è che diventa possibile parlare di conflitto ogni volta che una comunicazione viene contraddetta o, se usate il gioco di parole, ogni volta che una contraddizione viene comunicata. Si genera dunque conflitto quando due comunicazioni – come sostiene Luhmann – si contraddicono a vi-

IL CONFLITTO  
PRESENTA  
COMUNQUE DUE  
FACCE: QUELLA  
DI CONTRIBUIRE  
ALL'INTEGRAZIONE DEI SISTEMI  
SOCIALI E QUELLA  
DI PROVOCARE  
MUTAMENTI  
ALL'INTERNO  
DELLA SOCIETÀ  
STESSA

cenda. Il conflitto emerge ogni qualvolta esistono attività incompatibili che possono avere origine in una persona o in un gruppo, ed in questi casi avremo o conflitti intrapersonali o intragruppo. Oppure è possibile avere azioni incompatibili in due o più persone o più gruppi. Sarà questo il caso dei cosiddetti conflitti interpersonali oppure intergruppo. Una volta accettato il fatto che il conflitto è, in ogni caso, inerente alle relazioni umane e che non può esistere un'interazione senza la possibilità che esso si produca, possiamo anche concludere che, nella sua accezione più ampia, il conflitto fa parte dell'ordine sociale, anzi è una autentica manifestazione dell'ordine sociale.

### ***Mediazione e Alternative Dispute Resolution***

Il dibattito sul conflitto nell'epoca attuale può consentirci di entrare inoltre nel merito delle cosiddette procedure di Adr (Alternative Dispute Resolution), acronimo che tradotto nella nostra lingua sta per risoluzione alternativa dei conflitti. Si tratta di modalità – come per l'appunto la mediazione «nonviolenta» dei conflitti – riconosciute praticabili e sorte come conseguenza di una evoluzione storico-sociale e di una riflessione alla quale la sociologia ha saputo ampiamente contribuire. Una volta assodato che il conflitto esprime l'ordine sociale nel quale si produce, va inoltre fatta una precisazione su come le diverse forme attraverso le quali si manifesta dipendano interamente dal carattere dell'interazione sociale all'interno della quale prende esso stesso forma e dalla percezione che gli individui che vi partecipano hanno. Non è, infatti, sufficiente analizzare il conflitto in sé o i motivi che lo hanno fatto emergere e manifestare, fondamentale è conoscere anche le relazioni precedenti, le aspettative delle parti e le relative posizioni. Un

conflitto può pertanto essere compreso solo conoscendo, oltre che le caratteristiche generali del sistema sociale in cui si manifesta, anche le regole, le posizioni e le relazioni attraverso le quali quel sistema definisce la situazione nella quale il conflitto si esprime, e questa è un'attività per la quale il contributo della sociologia diventa determinante. In ogni caso l'insieme della situazione conflittuale è il risultato di comportamenti oggettivi ma non è solo da questi che dipende, essendo infatti fondamentale il modo con il quale le parti interessate percepiscono vicendevolmente i propri interessi. Prendere quindi atto del comportamento e delle percezioni soggettive rappresenta la chiave su cui è possibile agire per attivare forme di intervento diverse che possono essere di natura tradizionale ma anche fondate – come per la mediazione nonviolenta dei conflitti – su metodi alternativi.

### ***Il rallentamento del ritmo delle relazioni***

Nell'ambito della mediazione nonviolenta dei conflitti un fatto comunque è certo: la sociologia deve accelerare l'uscita dalla sua torre d'avorio, iniziare a venire praticata qualitativamente nell'ambiente sociale e rivelare così le potenzialità di applicazione alla vita di tutti i giorni che, in fondo, in quanto scienza sociale, le sono proprie. In poche parole può – anzi deve – iniziare a fare esclusivo riferimento ad azioni di pubblico servizio e a valori socialmente condivisi ma insufficientemente realizzati. Un percorso questo sicuramente ideale, sul quale fortunatamente abbiamo cominciato a spingere consentendo a discipline scientifiche – come appunto la sociologia – di fuoriuscire dai «congelamenti» del potere/sapere in cui si era preferito mantenerle e favorirne finalmente lo «scioglimento» in favore di approcci pratici ed autentici. Quello della

sociologia clinica è appunto uno di questi ed è in grado di consentire di avvicinarsi fisicamente ai fenomeni sociali che si desidera indagare, farsi coinvolgere nei fatti o nelle situazioni in cui si ritiene opportuno agire e, quindi, intervenire per cambiare. Questo significa sostanzialmente lavorare al recupero di valori migliorativi per favorire una comunicazione più efficace ed ecologica tra le parti, promuovere la riscoperta emozionale ed empatica dell'altro ed edificare spazi di accoglienza e di ascolto di cui nella nostra frenetica vita contemporanea stiamo purtroppo perdendo traccia credendo, stupidamente, di poterne fare tranquillamente a meno, anche se poi in fondo sappiamo che non è affatto così.

L'incapacità di ascoltare, di ascoltarsi e di essere ascoltati conduce sempre ed inevitabilmente ogni individuo a dinamiche di chiusura e di isolamento che contribuiscono a snaturare invece l'indole estremamente comunicativa di ogni essere umano.

La stragrande maggioranza delle tensioni, delle incomprensioni, dei disagi ed ovviamente dei conflitti riscontrabili nelle relazioni interpersonali nasce sostanzialmente da perverse dinamiche di non ascolto. Qualche esempio? Quante volte è capitato di sentire un collega ripetere a voce alta: «Mi sembra di parlare a sordi e ciechi» oppure, al lavoro, ascoltare persone che lamentando un inconveniente riferiscono in maniera sofferente di aver



parlato con qualcuno dicendo: «Tanto è stato inutile, mi è sembrato che parlassi ad un muro!»

C'è poco da sorprendersi, episodi come questi sono fin troppo presenti, ma benché di ciò ci accorgiamo, il più delle volte restiamo semplicemente ad osservare inerti oppure, se ci lasciamo coinvolgere, preferiamo farlo avvalendoci di meccanismi di fretta, capaci solo di generare avventati giudizi o peggio ancora pregiudizi. La chiave di volta, davanti alle relazioni frettolose ed alle reazioni im-

pulsive di cui tutti siamo vittime, nasce invece non dai meccanismi di fretta, ma dalle possibilità di rallentamento del ritmo delle relazioni. È solo grazie al rallentamento del ritmo delle relazioni che diventa infatti possibile incontrare autenticamente l'altro, entrare pienamente e non superficialmente in contatto con lui, prendere coscienza del suo punto di vista ed iniziare ad edificare quegli orizzonti pacifici di relazione verso i quali la mediazione nonviolenta dei conflitti può condurci.

## COMPETENZA SOCIALE *e conflitto*

**N**ella formazione di professionisti che hanno a che fare col territorio in senso lato non può mancare la capacità di farsi mediatori culturali tra i bisogni dei cittadini e la cultura, intesa nel senso più largo. Ma ciò implica il saper ascoltare e comprendere modi di esprimersi a volte molto diversi dai nostri, anzi: il mondo globalizzato di oggi richiede quasi una competenza in comunicazione interculturale e, inoltre, il saper bilanciare dentro di sé la tendenza all'innovazione e l'attenzione per la tradizione, l'accettare incomprensioni e critiche e il saper lavorare in team. Tutte situazioni a cui non si può più far fronte in modo semplicemente intuitivo, e che possono essere fonte di una frustrazione che possiamo imparare a fronteggiare in modo professionale.

Questi aspetti richiedono la cosiddetta «competenza sociale»: una preparazione specifica basata sulla conoscenza di alcuni elementi di psicologia della comunicazione.

Quest'ultima fa parte della cosiddetta psicologia umanistica, la cosiddetta «terza forza» che si è sviluppata in America dopo il comportamentismo e la psicoanalisi a partire dai lavori di Carl R. Rogers

(col suo approccio centrato sulla persona), Thomas Gordon e altri. Questo approccio si prefigge di migliorare la società civile attraverso la valorizzazione delle competenze delle persone e il rispetto gli uni verso gli altri. In questo caso ci concentriamo in particolare sulle competenze comunicative, alla ricerca di un equilibrio tra efficacia ed autenticità.

Affermando la priorità della persona sulle teorie, l'attenzione di questo approccio si focalizza sui bisogni, tenendo conto dell'analisi di Maslow e del suo modello della «piramide» dei bisogni degli esseri umani, e in particolare del bisogno di riconoscimento del proprio valore e del desiderio generale di poter vivere in pace, sentendosi a proprio agio. Ci sentiamo, in particolare, a nostro agio quando ci sentiamo accettati: una comunicazione improntata sul «linguaggio del rifiuto» o su giochi di potere non può quindi che produrre frustrazione in tutti coloro che sono coinvolti. Tuttavia non tutti i comportamenti sono sempre accettabili, e abbiamo bisogno di strumenti cognitivi per poter esprimere in modo efficace, costruttivo ed autentico critiche, ad esempio, per risolvere situazioni difficili.