



Incontrare le migrazioni

*Spunti per l'accoglienza
e inclusione di migranti,
richiedenti asilo e rifugiati*

a cura di
Bruno Riccio e Federica Tarabusi

Incontrare le migrazioni

**Spunti per l'accoglienza
e inclusione di migranti,
richiedenti asilo e rifugiati**

a cura di
Bruno Riccio e Federica Tarabusi



Volume pubblicato con il contributo
del Dipartimento di Scienze dell'Educazione G.M. Bertin
Università di Bologna – Alma Mater Studiorum

Volume rilasciato con licenza Open Access Gold, CC BY

Copyright © 2023

CASA EDITRICE I LIBRI DI EMIL DI ODOYA SRL

ISBN: 978-88-6680-469-7

Via C. Marx 21

06012 Città di Castello (PG)

www.ilibridiemil.it

Sommario

Introduzione <i>Bruno Riccio</i>	7
Troppo “forte” o troppo “debole”? Lo stato in Africa <i>Arrigo Pallotti</i>	11
Comunità di destino. La questione della nazione e della cittadinanza nei sistemi politici dell’Africa sub-sahariana <i>Corrado Tornimbeni</i>	27
L’accoglienza dei rifugiati in Africa Il caso ugandese <i>Luca Jourdan</i>	45
Evoluzione della presenza straniera in Italia e politiche migratorie <i>Roberto Impicciatore</i>	63
Il nuovo Patto europeo sull’immigrazione e l’asilo: verso il futuro guardando al passato <i>Marco Borraccetti</i>	77
Il diritto dell’immigrazione e il sistema di accoglienza per richiedenti asilo e rifugiati in Italia. Il forzato passaggio da migranti economici a rifugiati/e <i>Monia Giovannetti e Nazzarena Zorzella</i>	99
Il sistema di welfare in Italia: caratteristiche, evoluzione e limiti di fronte alla sfida dell’immigrazione <i>Maria Teresa Tagliaventi e Dario Tuorto</i>	131

Acrobati sul confine Il ruolo dell'operatore nelle pratiche di accoglienza <i>Maddalena Gretel Cammelli e Federica Tarabusi</i>	157
Migranti e non migranti: accogliere, ospitare e convivere <i>Selenia Marabello e Bruno Riccio</i>	173
Sensibili al genere? Visibilizzazione e invisibilizzazione del genere nel sistema d'asilo in Italia <i>Chiara Pilotto</i>	189
L'ospite inatteso. Il lavoro dell'accoglienza tra competenze e contraddizioni <i>Marta Salinaro e Alessandro Tolomelli</i>	215
Intercultura e cittadinanza globale nei contesti migratori attuali <i>Massimiliano Tarozzi</i>	237
Fare mediazione, oggi. Dalla prevenzione alla trasformazione creativa del conflitto <i>Giovanna Guerzoni e Paola Villano</i>	255
Operare sul campo, immaginare oltre Gli Enti del Terzo Settore come enti di tutela e di promozione di diritti e pratiche nell'asilo e nell'accoglienza <i>Giacomo Rossi</i>	283
Conversazioni A cura di Federica Tarabusi e Maddalena Gretel Cammelli <i>(dialoghi con Virginia Signorini, Elisa Mencacci, Alessandro Zanchettin, Nicola Policicchio)</i>	305
Bibliografia	343

Fare mediazione, oggi. Dalla prevenzione alla trasformazione creativa del conflitto

GIOVANNA GUERZONI E PAOLA VILLANO

Introduzione

La visione che proponiamo in questo capitolo considera la pratica della mediazione non solo come strumento di (ri)soluzione di problemi, in un'ottica esclusivamente riparativa, basata cioè sulle criticità, sui problemi e sulle difficoltà, ma come “atteggiamento mentale” volto a sviluppare negli individui qualità positive, come ad esempio l'autodeterminazione e l'autoefficacia: si tratta in altre parole di proporre, in una prospettiva costruttiva, un modo di relazionarsi agli altri che previene il conflitto. Sarebbe infatti limitante considerare la mediazione solamente una tecnica di soluzione dei conflitti. La mediazione accoglie “dentro di sé” la problematicità delle situazioni ed accompagna le persone in un passaggio difficile, offrendo loro uno spazio ed un tempo in cui è possibile andare oltre le emozioni negative come la rabbia, la frustrazione e la delusione: il fine ultimo di questa pratica non è quello di “punire” qualcuno, ma di preservare ogni frammento positivo di quel legame deteriorato dal conflitto, accompagnando le persone in un percorso di resilienza e benessere, sviluppando comprensione e collaborazione. La mediazione, come sostiene Castelli (2000: 111) dovremmo considerarla non più una “terapia per il disagio, ma un modo di favorire il benessere”, un nuovo “paradigma educativo” (Quattrocchio e D'Alessandro 2021) che comprende ascolto, comprensione, dialogo, correttezza, lungimiranza, bene comune. Ma vediamo ora le caratteristiche principali di questa pratica.

Il processo di mediazione: caratteristiche e ambiti di intervento

Se volessimo dare una generale definizione di mediazione potremmo considerarla un processo di costruzione e di gestione della vita sociale, semi-strutturato e creativo (Fritz 2004), il cui scopo è quello di suscitare tra persone o gruppi nuovi legami, prima inesistenti, di cui beneficiano le parti in causa. Essa è quindi un intervento fuori dal dominio legale nel quale uno o più individui aiutano le parti nella soluzione di una disputa interpersonale e/o intergruppi o di una incomunicabilità. Ma vediamo le caratteristiche principali:

1. la mediazione è creatrice perché suscita tra le persone dei legami nuovi, inesistenti precedentemente, e di cui ne traggono vantaggio entrambe le parti in causa. La mediazione è da intendersi non come il totale annullamento di ogni conflittualità, bensì come una modalità di affrontare creativamente i conflitti, educando le parti a “stare nel conflitto” o, come sostiene Novara (2001: 182), “so-stare nel conflitto” e riconoscendo in esso sia elementi negativi, sia stimoli positivi di cambiamento.
2. È rinnovatrice perché permette di migliorare quelle relazioni già esistenti tra le parti che si sono deteriorate durante il conflitto.
3. È preventiva poiché dovrebbe anticipare e prevedere il conflitto in “gestazione”.
4. Infine, può essere curativa perché attraverso la figura del mediatore le persone vengono aiutate a trovare soluzioni ottimali per tutti e/o a scegliere vie d'uscita utili per superare le conflittualità. La mediazione infatti tenta di svincolarsi e superare la logica giuridica binaria, una logica del “taglio”, come la chiama Castelli (2000), dove uno vince e l'altro perde, per presentarsi come un metodo di risoluzione che possa portare elementi di soddisfazione in tutti i soggetti coinvolti, passando da un orientamento competitivo vincitore-vinto, a uno cooperativo vincitore-vincitore.

Al di là degli ambiti di intervento della mediazione, che nel tempo ha trovato applicazione non solamente in contesti “tradizionali” – pensiamo

alla mediazione familiare o culturale – ma anche in ambito scolastico (la mediazione tra pari), sociale, nelle organizzazioni, commerciale, affinché una mediazione abbia luogo occorre che:

- a. le parti richiedano la presenza di un terzo come mediatore;
- b. il soggetto terzo sia d'accordo a mediare.

La pratica della mediazione si presenta quindi come un processo volontario e consensuale, nel quale le parti giocano un ruolo attivo nell'assumersi la responsabilità della disputa e giungere ad un accordo finale. Inoltre, il tratto confidenziale della mediazione la rende unica, nel senso che essa è una situazione nella quale le parti dovrebbero sentirsi libere di esprimersi secondo i tempi concordati insieme.

Wall e colleghi (2001) hanno sintetizzato le caratteristiche fondamentali di tutti i tipi di mediazione, elaborando una cornice teorica che presenta vari aspetti interdipendenti:

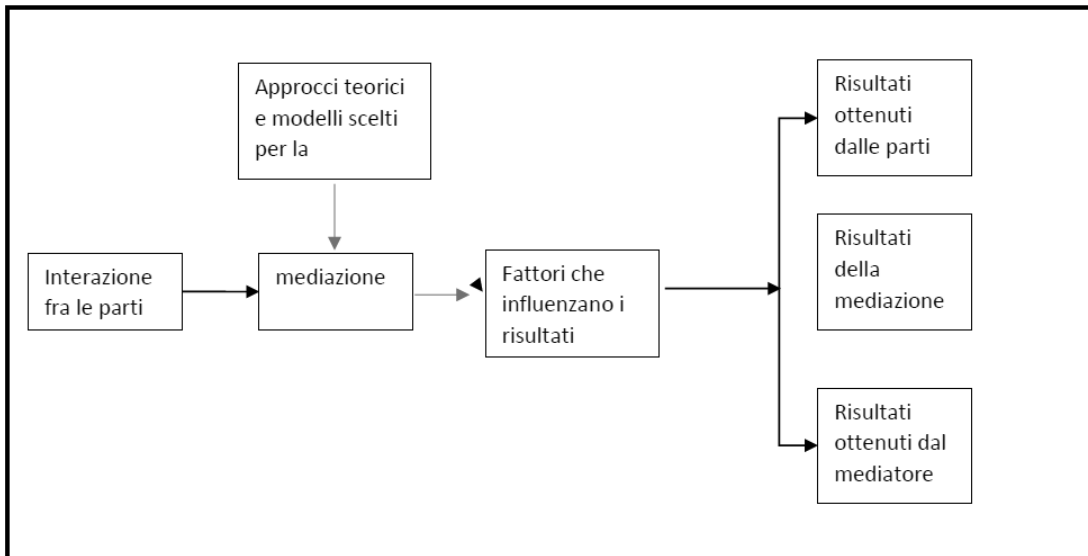


Figura 1: Cornice teorica della mediazione (adattato da Wall et al., 2001, p. 372)

In altre parole, al di là della specificità della mediazione (culturale, familiare, scolastica, ecc.) esistono alcuni elementi comuni a tutti i tipi di mediazione, che ricordiamo essere:

- una interazione delle parti interessate con
- un soggetto terzo che
- non ha potere nell'imporre un risultato perché sono le parti che vi arrivano attraverso il processo stesso (Kressel and Pruitt 1989). In realtà quest'ultimo punto non trova un accordo totale fra i ricercatori, in quanto alcuni sostengono che i mediatori possiedano sufficiente potere e autorità per imporre il proprio punto di vista (Conlon et al. 1994). Rimane comunque vero che la figura del terzo e la specificità della funzione della mediazione sono i capisaldi di questa pratica: senza la presenza di una terza parte, non si ha nessuna mediazione. Sono in discussione semmai le qualità che un mediatore dovrebbe avere per il corretto svolgimento dell'azione mediata e che verranno discusse più avanti: l'imparzialità, l'indipendenza e l'assenza di potere, che a volte possono mancare per problemi contingenti o perché il mediatore non si presenta come un terzo, in quanto logiche finanziarie o associazioni che dipendono funzionalmente dal potere amministrativo hanno difficoltà a rispettare il dovere dell'indipendenza.

Ma vediamo di capire meglio ogni passaggio dello schema proposto da Wall e colleghi.

I prerequisiti della mediazione

Gli attori

Abbiamo già precedentemente detto che nella pratica della mediazione un importante prerequisito è che le parti volontariamente e in maniera consensuale scelgano la mediazione, venendo così a giocare un ruolo attivo nell'assumersi la responsabilità della disputa e giungere ad un accordo

finale. In questo atto di conciliazione perciò, gli attori sono le stesse parti in conflitto. La letteratura mostra che altri fattori – per esempio, le norme culturali e i benefici attesi – siano fondamentali nel determinare la scelta della mediazione come pratica di (ri)soluzione conflittuale. Rispetto alle norme culturali, per esempio, (Carnevale e Choi, 2000) sostengono che negli Stati Uniti la mediazione sia meno utilizzata dalla popolazione (solo il 10% delle dispute cerca la soluzione attraverso la presenza di una terza parte). Gli autori spiegano questo atteggiamento rimandando alla cultura di appartenenza (Triandis, 1994) la quale può prevedere altre modalità di risoluzione che non passano necessariamente per la mediazione, oppure l'utilizzo di criteri diversi di mediazione a seconda del contesto nel quale si opera. Diverse ricerche in ambito psicologico hanno dimostrato per esempio che nella soluzione di conflitti gli Asiatici preferiscono utilizzare strategie mediazionali che frenano l'animosità interpersonale e si preoccupano del benessere collettivo, mentre in generale i Nordamericani e gli Europei preferiscono strategie di confronto diretto (Derlega et. al. 2002; Lehman et al. 2004). La pratica della mediazione assume perciò un significato diverso a seconda del contesto culturale nella quale si applica. Per esempio, in un'azione di mediazione culturale con donne migranti, Cima (2005: 68) racconta che per la cultura albanese “accogliere” significa andare a casa di chi ha bisogno e accompagnare. In questo modo è stata rivista la pratica della mediazione: “Lo spazio dell'accoglienza richiedeva che qualcuna delle donne del luogo andasse in visita, entrasse nella loro casa. Era esattamente il contrario di quanto avevamo pensato e costruito nel Punto Ascolto”. Ciò dimostra che la pratica della mediazione è oggetto stesso di riflessione e non può prescindere dalla cultura e dal contesto nella quale opera. Una riflessione sul ruolo del “fattore culturale” nelle pratiche di mediazione porterebbe, forse, ad allargare il discorso, considerando che è certamente un elemento che incide aumentando la complessità del “fare mediazione” specie in contesti multiculturali, dove non a caso questa professione è andata nel tempo affermandosi. Non solo il ricorso alla mediazione, e le forme e i modi della mediazione, sono “culturalmente sensibili”, ma la stessa figura del mediatore non è, in ogni caso, un “professionista neutro”. E questo per

diverse ragioni: primo perché egli viene spesso “utilizzato” e ricondotto a una specifica comunità, minoranza e/o area geografica (innescando di conseguenza una dialettica non scontata tra rappresentanza e rappresentatività dei mediatori nell’arena dei diversi ambiti di mediazione (Villano e Riccio 2008); secondo perché vi è a nostro parere una questione di “autorevolezza”, che rinvia all’utilizzo di figure diverse che tradizionalmente rivestono funzioni e ruoli di mediazione rendendone accettabile il suo ricorso. Infine, esiste un problema di riconoscibilità sociale della figura professionale del mediatore nel contesto in cui si svolge la mediazione.

Ci sono altri prerequisiti ampiamente concordati affinché la mediazione sia efficace. La prima è che le parti devono arrivare ad un punto in cui riconoscono la necessità di cercare una soluzione negoziata: questo implica che hanno raggiunto quello che Zartman (2001) definisce uno “stallo reciprocamente dannoso.” Questo è un punto del conflitto in cui nessuna delle parti può ottenere la vittoria sull’altro e giunge consapevolmente a pensare che l’opzione migliore sia quella di perseguire una mediazione nell’interesse dei bisogni, interessi e obiettivi comuni. Nella teoria della negoziazione, questo è anche noto come BATNA, ovvero la Migliore Alternativa a un Accordo Negoziato, secondo la quale se una parte ritiene che vi sia un’alternativa migliore di una soluzione negoziata occorre perseguire tale opzione (Fisher et al 2011; Merlone 2015).

Ma vi è un altro aspetto da considerare: i benefici che le parti si aspettano di avere. Per esempio, esse ricorrono alla mediazione perché si aspettano che il mediatore possieda delle competenze specifiche rispetto al problema, o metta in atto delle tecniche che possano far superare l’impasse permettendo la costruzione di relazioni positive fra le parti o una soluzione più confidenziale del problema. Per valutare questi benefici, le parti spesso confrontano i risultati della mediazione con quelli derivanti da pratiche alternative (che spesso possono essere più lente, costose e formali, come nel caso delle cause legali).

La mediazione e i modelli teorici

Poiché la mediazione si prospetta come un processo delicato e complesso, occorre prepararla. Ciò significa cercare di comprendere ogni dettaglio del conflitto ponendosi alcune “semplici” domande, come ad esempio: “*Quanti e/o quali conflitti riusciamo a individuare? Di chi è il conflitto? La relazione fra le parti è necessaria e/o desiderata? Quali vantaggi e/o minori danni si intravedono dalla partecipazione al processo di mediazione?*” Questa prima tappa è importante per provare a stabilire che cosa si può fare insieme.

Una volta che la mediazione prende il via viene proposto un colloquio di mediazione (o anche due), che vede coinvolte tutte le parti e dovrebbe auspicare la disponibilità di tutti a partecipare attivamente e a cercare un accordo comune per giungere a una soluzione ottimale (Besemer 1999). In un modello “ideale”, il mediatore dovrebbe comprendere la storia e l’arena del conflitto e tenere conto degli interessi e delle prospettive delle varie parti in gioco, nonché di altri attori che possono avere un interesse per il risultato e possono cercare di influenzare il processo (Lehti 2019). Il mediatore dovrebbe avere una visione delle complesse dinamiche relazionali psicologiche, di gruppo e intergruppi che intervengono nel processo di mediazione stesso, al fine di valutarne il “ritmo”, ovvero quando introdurre nuovi elementi, quando prendersi una pausa, e così via (Deutsch e Coleman 2012). Allo stesso tempo, egli dovrebbe facilitare un processo di crescente fiducia, prima nel processo e poi nell’accordo finale (Paffenholz 2021).

I modelli a tappe sono quelli maggiormente utilizzati nella pratica di mediazione. Uno di questi, proposto da Beer e Stief (1997), prevede alcuni passaggi essenziali:

- a) la dichiarazione di apertura, spesso attraverso un colloquio;
- b) la costruzione insieme di un’agenda – e anche di alcune regole fondamentali – per lo svolgimento degli incontri. In pratica si tratta di rispondere alla semplice domanda: “Cosa possiamo fare insieme?”
- c) l’individuazione del problema (ovvero stabilire che cosa è accaduto e

- quali difficoltà le parti stanno sperimentando, sia in termini di emozioni provate sia di effetti concreti);
- d) la definizione degli interessi/bisogni in gioco di tutte le parti;
 - e) la costruzione dell'accordo fra le parti, ovvero l'arrivo ad una soluzione condivisa che possa quindi rispondere alla domanda "Cosa decidete di fare?", stabilendo anche chi fa cosa, come e quando;
 - f) la stesura scritta dell'accordo, che permette di verificare che tutto sia stato compreso allo stesso modo;
 - g) la verifica della mediazione, ovvero la valutazione di come sta andando l'accordo e come si potrebbe ulteriormente migliorare.

Anche Besemer (1999) teorizza un modello di mediazione che prevede una fase preliminare (presa di contatto delle parti, motivazione a partecipare, preparazione dei mediatori), un'introduzione attraverso dei colloqui, un ascolto delle singole parti, il chiarimento/approfondimento del conflitto, la soluzione (o un abbozzo del problema) e la fase dell'accordo. Ciascun momento è caratterizzato poi da livelli interni più specifici che riguardano fondamentalmente la comunicazione fra le parti.

Tra le tipologie di mediazione, ne possiamo ricordare alcune la cui importanza riteniamo utile per costruire una mentalità "mediativa". La prima riguarda la mediazione narrativa, attraverso la quale si cerca di sviluppare una storia del conflitto. Le tre tappe di questo modello sono: a) coinvolgimento dei soggetti; b) racconto e de-costruzione della storia del conflitto; c) creazione di una nuova storia che modifichi o riduca il conflitto. Questo modello si rifà all'idea che non esiste una realtà oggettiva, ma le realtà sono multiple e possono essere interpretate in modi diversi.

Fritz (2004) propone un modello di mediazione chiamato integrato (*Humanist Integrated Process o HIP*), nel quale viene posto l'accento sull'esperienza culturale, sull'emancipazione e la creatività delle parti in gioco. Il ruolo del mediatore è quello di facilitare la riflessione e di valutare continuamente l'interazione fra le parti e fra queste e il mediatore stesso. Quest'ultimo è sì centrato sui soggetti, ma in maniera flessibile e considera la riduzione o la soluzione della disputa una scelta individuale, libera e responsabile. Se le parti sono interessate, la mediazione può avere luogo.

Un'altra tipologia di modello mediativo riguarda la mediazione trasformatrice, la quale ritiene importante il cambiamento dei partecipanti facendo leva sul riconoscimento degli individui coinvolti. Si parte dal presupposto che la disputa – e la sua soluzione – siano meno importanti del cambiamento di atteggiamento delle persone implicate. Le parti hanno quindi la responsabilità dei risultati e il mediatore facilita lo sviluppo di un processo di mediazione che prenda l'avvio dai soggetti stessi. Questo modello di mediazione si focalizza sul miglioramento della comunicazione ed è orientato verso il cambiamento (Della Noce et al 2002).

Su questa scia, l'approccio di mediazione adattiva, altro modello centrale, riconosce che la complessità, l'imprevedibilità e l'incertezza che accompagnano le soluzioni ai conflitti siano qualità intrinseche di sistemi complessi, non il risultato di una conoscenza imperfetta, di una scarsa analisi o di una pianificazione inadeguata della mediazione. Le situazioni di conflitto, nel loro diversificarsi, possono essere considerate come processi dinamici di tipo trasformativo dei contesti sociali: dobbiamo una riflessione importante sui diversi livelli del conflitto a Victor Turner (Turner 1972) che ha descritto l'articolazione rituale e performativa del conflitto rivelando come esso si sviluppi dalle situazioni "micro" delle relazioni vis-à-vis nelle quali per lo più si trova ad operare il mediatore. È nel conflitto che le strutture di significato si sviluppano su categorie di appartenenza sociale (di classe, genere, etnia ecc.), attraversate in molti casi da ferite riconducibili agli sviluppi storici delle relazioni fra gruppi. Indimenticabile il film *L'insulto* di Ziad Doueri (2017) ambientato in Libano, nel quale l'incomprensione per una grondaia in un cantiere scatena un conflitto tra minoranze gravido di pregiudizi etnico-culturali che aumenta di intensità e complessità fino a deflagrare nello scontro tra opposte fazioni riconducibili alla storia della guerra in questa terra. Il conflitto è un luogo di tensioni sia nei suoi aspetti critici e violenti in cui può emergere la richiesta di mediazione che nelle sue spinte creatrici e trasformative in quanto espressione di linee di frattura di potere che impongono la trasformazione innovativa di contesti sociali. Per questi processi di crisi, transizione e mutamento sociale, Turner utilizza l'articolazione dei riti di passaggio come strumento di analisi, mostrando il ruolo di luoghi di sperimentazione culturale e sociale in cui sia possibile effettuare

una sperimentazione libera delle parti in gioco: sono prodotti/luoghi che vengono chiamati liminoidi “(l’oide’ qui deriva dal greco -eidōs, forma, modello, e significa ‘rassomigliare a’, il ‘liminoide’ assomiglia al liminale senza essere identico ad esso)”. Il liminoide condivide con la fase di limen propria dei riti di passaggio la condizione di sospensione e risignificazione dei soggetti che condividono sul piano sociale l’azione performativa del rito, la sua capacità di mediare appunto il passaggio da uno status all’altro, da compiti e ruolo di un’età della vita ad un’altra. Da questo punto di vista, la presenza costitutiva dei riti di passaggio nelle culture dimostra l’importanza di spazi/tempi performativi perché in grado di mediare tensioni tra livello individuale e sociale e, al tempo stesso, può farci ri-pensare all’azione di mediazione del conflitto in termini di spazio di limen, considerando le potenzialità trasformatrici delle parti a diversi livelli (dall’individuale al collettivo) che può rivestire.

La mediazione adattiva è perciò un approccio che anticipa e accetta questa complessità e impiega una serie di principi e pratiche che aiutano i mediatori a far fronte all’incertezza, alle battute d’arresto quando si tenta di facilitare tali processi di cambiamento sociale (de Coning 2022). Peter Coleman e colleghi (2017) definiscono la mediazione adattiva come capacità di leggere i cambiamenti importanti nelle dimensioni fondamentali delle situazioni di mediazione e di rispondere ad esse con strategie e tattiche che sono più appropriate e quindi più efficaci per quelle situazioni specifiche. In altre parole, ciò che è necessario per portare veramente le parti verso una soluzione del conflitto è una trasformazione del contesto che lo ha generato. Kriesberg (2007) sottolinea che una delle questioni di dissenso tra studiosi e professionisti risiede nella differenziazione tra risoluzione o trasformazione della disputa. Mentre una disputa è una questione facilmente negoziabile e contiene più elementi di compromesso, un conflitto riguarda problemi profondamente radicati. Proponiamo anche noi il termine “trasformazione” perché in questo processo vengono cambiati i rapporti tra le parti. Un approccio di mediazione trasformativa si concentra sull’opportunità di trasformare l’interazione tra le parti in gioco, mentre il mediatore interverrebbe solo quando necessario per sostenere i cambiamenti di empowerment e riconoscimento. I mediatori trasformativi saranno più

concentrati sul processo di trasformazione piuttosto che sul raggiungimento di un accordo (Bush e Folger 2004). Lo stile relazionale del mediatore si concentra sull'auto-organizzazione e l'autogestione di entrambe le parti, combinato con il miglioramento della loro relazione a lungo termine. Oltre a questo dibattito, Kressel (2014) sottolinea che lo stile del mediatore è interdipendente con il contesto dove il conflitto ha preso avvio: pertanto, i mediatori sono incoraggiati ad essere flessibili e adattabili ai contesti nei quali operano. Ciò si rifà all'approccio sistemico, il quale sottolinea come il conflitto sia un fenomeno per nulla isolato dal contesto nel quale si è sviluppato. E in questo modo è essenziale che la mediazione estenda il campo di osservazione a tutti i sistemi coinvolti nella dinamica conflittuale, divenendo pratica trasformativa, relazionale e dialogica. Ma è importante capire che il termine "adattivo" in questo caso non si riferisce al grado in cui il conflitto si risolve, ma al suo cambiamento all'interno del sistema relazionale nel quale si è manifestato. La mediazione adattiva è quindi un approccio che riteniamo interessante poiché progettato per far fronte sì alla complessità e all'incertezza degli eventi della vita, ma che pone l'accento sul miglioramento dell'autoefficacia e della resilienza delle parti: il ruolo del mediatore è quindi ritenuto un facilitatore di un processo di trasformazione e autoefficacia che rende veramente protagoniste le parti in gioco.

Gli esiti della mediazione

I benefici della mediazione sono la conseguenza diretta dell'interazione fra tutte le parti, compreso il mediatore. In questo modo, le soluzioni e i benefici non sono univoci, ma si differenziano a seconda del target considerato.

Per i *soggetti della disputa* i maggiori risultati derivati dalla mediazione sono l'accordo e la soluzione del problema. Sebbene gli studi riportino dati differenti a seconda del tipo di mediazione, possiamo dire che in media tale risultato è ottenuto nel 75% dei casi (Wall et al 2001). Un altro risultato della mediazione è la soddisfazione delle parti per aver utilizzato una pratica alternativa di trasformazione del conflitto, oltre al fatto che spesso è più

economica, veloce e duratura, perché migliora le relazioni interpersonali. Questo risultato viene sottolineato anche da Besemer (1999), il quale ritiene che la pratica della mediazione può neutralizzare problemi futuri, perché con la soluzione del conflitto i rapporti interpersonali non subiscono danni e anzi, spesso vengono migliorati. Un altro aspetto importante è il fatto che nella mediazione gli individui vengono responsabilizzati alla soluzione del problema, dando loro le basi per affrontarlo in maniera costruttiva e collaborativa.

Per il *mediatore* stesso, i benefici possono essere diversi: se la mediazione va a buon fine, egli può ottenere credito e prestigio, oltre che soddisfazione personale. Ma i benefici possono esserci anche se la mediazione fallisce. Shulman (1996) indica che può verificarsi nel mediatore un aumento della sensibilità culturale e della capacità di lavorare in interazione con più soggetti o con i colleghi, trovando il tempo di confrontarsi e relazionarsi a fondo.

Un beneficio che possiamo chiamare indiretto della mediazione ce lo indica Cima (2005: 105) attraverso le parole di una assistente sociale:

“È possibile, all'interno di percorsi continui di mediazione, prendersi il tempo [...] uscire dalla logica dell'emergenza e darsi tempo per pensare, aprire, riflettere perché quel tempo che sembra perso viene poi guadagnato in termini di competenze professionali, ma anche di competenze riconosciute ad un territorio”.

Prendersi tempo dovrebbe essere non solamente uno stile educativo, ma anche una modalità costante di “atteggiamento cognitivo” nel confronto con gli altri. Riteniamo che un importante esito della mediazione a livello psicologico sia quello di superare i pregiudizi e gli stereotipi nei confronti degli altri, che possono risultare di forte ostacolo al processo di mediazione, poiché rischiano di accentuare le differenze degli individui e/o dei gruppi, allontanando così le possibilità di conoscenza e di comunicazione proprie della mediazione. Troppo spesso ci fermiamo infatti ad osservare i fenomeni o le persone come se si “trattasse di fotografie e non di film”. Le nostre categorie interpretative rimangono prigioniere di una immagine che corrisponde sempre meno alla realtà e così, alle volte, finiamo per dare nomi

vecchi a una realtà completamente nuova, condannandoci a non capirla. Se al centro della mediazione c'è l'ascolto dei diversi punti di vista in campo, superando pregiudizi e stereotipi, la necessità di un tempo adeguato, di un "tempo lungo", è una questione centrale che aiuta a strutturare il contesto in cui si svolge l'intervento. Non è forse un caso che la questione del "tempo" sia stata assunta sul piano metodologico in ambiti scientifici che puntano alla conoscenza/comprendimento della diversità culturale come dimensione strutturale di tale procedura conoscitiva. Al centro della stessa forma di conoscenza della diversità culturale, si colloca infatti un'esperienza conoscitiva che si realizza attraverso un'immersione di "lunga durata" nella vita della comunità che si intende conoscere (Cappelletto 2009; Piasere 2002; Fabietti 1993), cogliendo in particolare la relazione tra l'organizzazione sociale e le pratiche dell'attore sociale. In questa esperienza, che ha costruito nel tempo lo "sguardo antropologico", riconoscere la diversità culturale comporta in particolare l'essere in grado di cogliere/riconoscere il "punto di vista dell'altro", la sua visione del mondo, il suo modo di dare senso alla vita in quella forma di specificità che è data dalla stretta interconnessione con il contesto culturale a cui si è socializzati. Se, inoltre, conoscere/comprendere una cultura altra consiste, da un lato, nel fare i conti con i propri pregiudizi e stereotipi culturali attraverso una riflessività autocritica che permette di "apprendere" dall'altro, è attraverso l'esperienza di campo che a nostro parere si sedimenta progressivamente una sorta di "arte" della mediazione. Un'arte che consiste nella capacità di costruire un "ponte" tra mondi diversi sperimentando sia la crisi nelle proprie "certezze", sia il paradosso che l'incontro etnografico innesca, oltre alla capacità di oltrepassare immagini cristallizzate dell'altro per elaborare un nuovo "discorso" in grado di connettere mondi, linguaggi e punti di vista differenti. Questo processo conoscitivo include un lento percorso di avvicinamento agli schemi cognitivi culturalmente connotati con cui l'altro pensa, interpreta, dà senso alla realtà (Cappelletto 2009; Piasere 2002; Tarabusi 2019) e attraversa fasi differenti: dallo spaesamento della fase iniziale, alla dimensione di un ascolto partecipativo attento ai dettagli circostanziati, ma anche all'incorporazione situata dell'esperienza, al mantenimento di quella "giusta distanza" che

accomuna prassi di ricerca e prassi di mediazione, nonché alla necessità di un processo di “oggettivazione” dell’esperienza in un fase di valutazione/comunicazione/rendicontazione dell’intervento. È un “prendersi del tempo” sotto il segno della reciprocità, della consapevolezza, spesso acquisita nel tempo. In conclusione, fare esperienza dell’alterità e attuare interventi di mediazione sono resi possibili dalla reciprocità degli sforzi di ciascun interlocutore e dal progressivo riconoscimento che tali processi sono costruzioni partecipative.

Un altro risultato importante delle trasformazioni che possono avvenire attraverso la pratica della mediazione è il riconoscimento dell’identità dei soggetti coinvolti, inteso come processo dinamico scomposto in molteplici appartenenze e pluralità di riferimenti.

Tra i fattori che possono influenzare gli esiti della mediazione possiamo avere il livello di conflittualità, la disponibilità delle risorse, la tipologia di problemi per i quali si svolge la mediazione e l’impegno dei partecipanti. Va da sé che se il livello di conflittualità è molto alto, le possibilità che si giunga ad un accordo diminuiscono. Ciò significa che non sempre la mediazione funziona, e soprattutto non necessariamente si traduce in un accordo, laddove vi sono delle risorse limitate per le parti coinvolte. Inoltre, non tutte le problematiche si possono risolvere con la mediazione: Henderson (1996) sostiene che le dispute relative per esempio a questioni economiche e di denaro è poco probabile che trovino una risoluzione attraverso la pratica della mediazione.

È possibile infine che le tecniche che il mediatore utilizza possano portare ad un accordo, quando però il potere delle parti è equilibrato. Questo è fondamentale, perché se una delle due parti ha maggior potere dell’altro (in termini di risorse, competenze e quant’altro), è probabile che gli effetti della mediazione si affievoliscano a scapito di un aumento del conflitto.

Limiti e vantaggi della mediazione

Se volessimo riassumere la mediazione con alcune parole, tra le più importanti ci vengono in mente le seguenti:

- trasformazione del conflitto. La mediazione aiuta a diminuire gli effetti indesiderati legati al conflitto e lo assume come occasione per ristrutturare le relazioni, facendole evolvere in senso costruttivo.
- Volontarietà: le parti decidono in maniera libera e volontaria di entrare in mediazione e possono ritirarsi dalla mediazione in qualunque momento.
- Terzietà: permette di uscire dalla logica del “io vinco, tu perdi” (pensiero duale, aut aut), per approdare alla logica vincitore-vincitore.
- Empowerment: restituisce alle parti capacità decisionale/responsabilità, senza più delegare ad altri la soluzione dei propri problemi.
- Processualità: la mediazione allontana l’“ansia da soluzione”, ridando al conflitto il proprio tempo/spazio per essere pensato, aiutando le parti a riconoscere i risultati progressivamente raggiunti e ad individuare le aree di ulteriore sviluppo.
- Generatività: insieme si creano soluzioni al problema in grado di procurare reciproco beneficio, poiché le parti vengono aidate a costruire opzioni non ancora praticate, ma praticabili/possibili, che permettono di potenziare gli elementi costruttivi (generativi) della relazione.
- Distanziamento: attraverso la mediazione si può imparare ad assumere una distanza temporale, spaziale ed anche emotiva rispetto al conflitto agito in maniera impulsiva e automatica.

Vi sono quindi molti vantaggi nell’utilizzo della mediazione. Essa può risultare particolarmente efficace nei conflitti sociali in cui gli individui intrattengono dei rapporti di lunga durata e che devono obbligatoriamente continuare a comunicare anche dopo l’eventuale soluzione (ad esempio nei rapporti di vicinato). Inoltre, essa dà la possibilità di affrontare le problematiche con modalità tali da chiarire i reali bisogni in contrapposizione. L’esito di ciò è l’acquisizione di una consapevolezza e di una responsabilizzazione degli individui coinvolti rispetto alle problematiche in gioco. In altre parole, potremmo dire che la mediazione riconosce i soggetti come agency (Bandura 2002), ovvero come “agenti attivi” capaci di porsi obiettivi e di pianificare le proprie azioni e questo ci sembra uno dei vantaggi più importanti della mediazione dal punto di vista del benessere psicologico e sociale delle parti

coinvolte. La nozione di agency permette di inscrivere l'azione dei soggetti non semplicemente ad una propria "agentività" ma di considerare le azioni umane come dialetticamente connesse alla struttura sociale in cui agiscono, in modo tale da rendere le due dimensioni reciprocamente costitutive. È infatti la relazione dinamica tra contesto strutturato e strutturante l'azione dei soggetti e la loro agentività a costituire un paradigma di analisi utile a riconoscere i modi situati dell'agency, in relazione all'eterogeneità sociale e culturale dei contesti in cui la mediazione di consueto interviene. In questo approccio la diversità culturale non è un'appartenenza univoca e monolitica in grado di plasmare l'agire dell'attore sociale, ma è una dimensione che viene sperimentata e vissuta in modo dinamico e al tempo stesso situato. In questo senso, pensare agli attori sociali in termini di agency induce a rafforzare l'idea di identità non "data" una volta per tutte, ma oggetto e protagonista di un continuo processo di negoziazione (Remotti 1997). L'agency può essere letta attraverso il paradigma dell'intersezionalità (Tassan 2020) come una lente in grado di mettere in campo non solo differenze di ruoli e compiti sociali, ma anche di modi attraverso cui le differenze culturali e di classe si intrecciano con altre categorie, come per esempio le differenze intergenerazionali, il genere, le opinioni politiche in riferimento alla specificità delle arene in cui l'attore sociale – e il mediatore – agiscono.

Ancora, la mediazione può ripristinare una comunicazione interrotta o compromessa, permettendo l'ascolto delle parti, il confronto reciproco e il rispetto dei tempi di ognuno. In generale, la natura volontaria di questo processo è un elemento centrale che può determinare la buona riuscita, oltre a favorire un elevato grado di soddisfazione fra le parti e ad avere costi ridotti (Arnold e O'Connor, 2006).

Dai diversi contributi teorici analizzati possiamo concludere rilevando che uno dei punti di partenza per avviare una pratica di mediazione efficace è sviluppare una riflessione sul processo stesso, al fine di attuare strategie e azioni non precostituite, ma frutto di uno scambio reciproco fra le parti, soprattutto quando esse appartengono a culture diverse. Il processo di mediazione dovrebbe prevedere perciò non solo la messa in opera di modelli precostituiti e rigidi, ma soprattutto la possibilità di ripensare i modelli, le idee e le azioni a seconda del contesto in cui essa opera e delle persone coin-

volte. Come tutte le professionalità dedicate ad accompagnare i processi di empowerment individuale o di comunità, il mediatore è strutturalmente un professionista riflessivo. In questo senso, egli non solo è in grado di mettere in campo azioni di mediazione efficaci sulla base di un'analisi approfondita del contesto e delle esigenze degli attori coinvolti, inclusa la loro richiesta di mediazione, ma anche di riflettere in modo critico sul percorso di mediazione messo in atto (*"Cosa sono stato in grado di fare?"*) (Barberis e Boccagni, 2017).

Infine, parlare dei limiti della mediazione affrancandola dalla logica del conflitto non è cosa facile, perché inevitabilmente si tende a tornare a parlare di contendenti e di problematiche che, anche se non generano un vero e proprio conflitto, sono causa di forti disagi. Uno degli scopi della mediazione non è solamente quello di risolvere un conflitto o mettere d'accordo le parti su un contenuto, ma favorire la ricerca delle diversità per mostrare più punti di vista.

Vi sono poi alcuni nodi problematici intrinseci alla mediazione, quali la presenza di terzi non totalmente neutrali, che potrebbero far propendere per una soluzione piuttosto che arrivare ad un accordo comune o il delicato equilibrio giocato dal potere che, se non gestito con abilità, può portare le parti ad un irrigidimento e ad un aumento della conflittualità. C'è da dire anche che non necessariamente la presenza di un mediatore porta all'avvio di una mediazione: quest'ultima infatti dovrebbe essere sempre improntata in base alla tipologia degli utenti, alla loro diversa provenienza, al genere e all'età, oltre che alle caratteristiche del territorio e alle strutture nelle quali tale processo avviene. La mediazione può risultare una pratica importante se il suo utilizzo porta ad innescare un qualsiasi cambiamento, ma non vuol dire che sia sempre risolutiva. La mediazione inoltre può assumere un forte potere, in quanto (se male utilizzato), ha in sé le potenzialità per diventare uno strumento capace di influenzare e dirigere la libertà e le opinioni delle parti. Un rischio infatti in cui la mediazione può incorrere è quello di fare una diagnosi del problema senza poi aiutare gli operatori e gli utenti a costruire un percorso di risoluzione alternativa. Se il mediatore "fa riferimento ad un io penso, cioè esprime un suo parere personale (utilizzando quindi il potere che ha di influenzare con le proprie opinioni le parti), non siamo più in un dispositivo di mediazione" (Cima 2005: 88).

James A. Wall, professore di Management alla Missouri-Columbia University, sostiene che occorrerebbe utilizzare la mediazione in combinazione con altri strumenti, quali la psicoterapia o il counseling e interpretare ciò che si fa. Questo tipo di approccio permette al mediatore di assistere meglio le parti nella gestione delle emozioni e delle interazioni psicologiche. Ciò presuppone una grande preparazione dal punto di vista relazionale, comunicativo e psicologico, aspetti che non possono essere lasciati all'improvvisazione o alla buona volontà.

Il mediatore: quali competenze tecniche e psicologiche.

Quando si pensa alla figura del mediatore ci viene sempre in mente l'immagine del "ponte", un'immagine che, se da una parte rende bene le abilità che sono necessarie per svolgere questo ruolo, dall'altra può risultare limitante, a nostro parere, perché lo ingabbia in un'unica funzione. Il mediatore è tante cose e molte sono le competenze sia tecniche sia psicologiche che gli vengono richieste. Egli ha una forte funzione simbolica poiché aiuta a riconnettere relazioni frammentate e/o persone in conflitto che non sono state in grado di costruire un progetto comune sino a quel momento. Ma è anche, secondo la visione di Kelman (2005), un catalizzatore di cambiamento, un esperto di processo, competente nella gestione delle dinamiche sociali, relazionali e di conflitto. Il mediatore deve essere quindi sia un esperto negoziatore, sia una persona capace di cogliere le emozioni e i pregiudizi delle parti (Quattrocchio e D'Alessandro, 2021). Galli (2013) sostiene che un mediatore dovrebbero avere diversi livelli di sapere, che si possono declinare in:

- sapere (ovvero la formazione e le conoscenze teoriche e organizzative).
- Saper fare (applicare le conoscenze teoriche acquisite a casi concreti).
- Saper essere (maturità e capacità di relazione), ovvero sapere individuare e rilanciare la cura dei legami sociali e la loro valenza rigenerativa, oltre al fatto di puntare sulla partecipazione attiva delle parti in gioco, rendendole protagoniste.
- Saper riflettere (metacognizione).

- Saper divenire (adeguarsi alla società che evolve).

Quest'insiemi di saperi ci portano a considerare che il ruolo del mediatore non può essere improvvisato e non può essere solo considerato una figura ponte, poiché è per le parti un depositario di fiducia, per riprendere un'espressione di Kelman (2005), ovvero colui/colei presso il quale può essere riposta la speranza di sicurezza, protezione, riconoscimento, accoglienza e cambiamento. Quando la fiducia nelle relazioni non esiste più o è stata compromessa, il mediatore rappresenta simbolicamente colui/colei che la mantiene.

Quali competenze per essere un "buon" mediatore?

L'aspetto relazionale nella mediazione è una determinante fondamentale. Tarozzi (2001) a questo proposito parla di relazione intrapresa nella mediazione in maniera *intenzionale*. Lo stretto rapporto tra queste due nozioni risulta fondamentale nella mediazione perché "l'intenzionalità chiarisce ulteriormente l'idea di relazione mostrando i modi attraverso i quali la coscienza umana attribuisce significato agli oggetti e agli altri soggetti con i quali entra inevitabilmente in relazione" (Tarozzi 2001: 76).

Rispetto a questa relazione intenzionale stabilita dal mediatore, riteniamo utile soffermarci su alcune dinamiche psicologiche che entrano in gioco fra il mediatore e le parti. Sappiamo che nello stabilire una relazione non si è mai totalmente neutri: opinioni e credenze personali, modelli mentali, condizionamenti culturali e sociali sono sempre presenti, nonostante lo sforzo per essere il più possibile "mediatori a-valutativi". Gli studi psicologici in questo ambito mostrano l'importanza dei modelli mentali del mediatore (Bazerman et al 2000), ovvero rappresentazioni cognitive sulle aspettative della mediazione, delle relazioni fra mediatore e le parti in gioco, sulle attribuzioni delle cause dei comportamenti e degli eventi e sugli altri. In altre parole, il modo in cui si percepisce, si comprende e si interpreta la realtà quotidiana avviene mediante la costruzione o ricostruzione (aggiornamento o modifica) dei modelli mentali. Essi, pertanto, sono personali e soggettivi

perché rappresentano il modo in cui si percepiscono e si comprendono gli eventi. Una simile rappresentazione è spesso influenzata da esperienze precedenti e dai modi in cui questi possono influenzare le percezioni e le interpretazioni attuali. La proprietà più rilevante dei modelli mentali riguarda il fatto che essi non rappresentano solo informazioni personali e soggettive degli eventi che si vivono nella vita quotidiana, ma presentano delle “specificazioni” di credenze più generali e astratte, incluse le cognizioni sociali. Essi possono essere presenti solamente come sfondo e rimandare a conoscenze più generali, da cui si può inferire quando di fatto sono richieste per poter comprendere un evento. Per esempio, nell’interpretare un discorso circa un evento attuale, possiamo avere bisogno di attivare solo un piccolo frammento della nostra conoscenza, ad esempio il fatto che l’uso delle armi può uccidere le persone, senza dovere attivare tutto ciò che sappiamo a loro riguardo. Così, ipotizzeremo che i modelli presentano solo le esemplificazioni pertinenti della conoscenza generale.

Gli studi psicologici hanno messo in luce come i modelli mentali del mediatore possano influenzare l’atto di mediazione, soprattutto quando è presente un conflitto fra le parti – che presuppone un conflitto fra modelli mentali diversi, nel momento in cui egli crea dei significati condivisi per arrivare ad una soluzione comune. Tali significati condivisi però si basano spesso sui modelli mentali del mediatore e questo è un aspetto non irrilevante nel processo mediativo.

Il fenomeno secondo cui le credenze e le opinioni di una parte possono cambiare la percezione e la spiegazione della realtà è ben documentato nella letteratura psicologica dalle ricerche sulle profezie che si autoadempiono, le quali operano nel seguente modo: 1) le persone hanno delle aspettative rispetto a un altro individuo; 2) ciò influenza il modo di agire nei suoi confronti; 3) queste attese influenzano la risposta dell’individuo che adotta comportamenti coerenti con le attese originali, facendo in modo che queste diventino vere (Rosenthal 1974). Altre ricerche sulla conferma delle aspettative (Darley e Fazio 1980) evidenziano come le credenze interpersonali guidano attivamente l’interazione sociale, creando una realtà che si adatta alle

aspettative degli attori. Nella mediazione le parti, attraverso le loro credenze e i loro modelli mentali, *creano l'interazione* e determinano i suoi risultati.

Anche la conoscenza, gli atteggiamenti e indirettamente le ideologie possono condizionare le strutture e i contenuti dei modelli mentali. Ciò implica che le persone sono capaci di “tradurre” ideologie generali in esperienze specifiche che a loro volta formano i modelli mentali. Le ricerche in questo ambito (Kolb e Rubin 1991) mostrano che le ideologie del mediatore hanno una forte influenza rispetto alla selezione delle strategie e delle tattiche di mediazione.

Altri fattori che influenzano la pratica di mediazione sono le emozioni. Le evidenze etnografiche (ad esempio la ricerca di Lutz presso gli Ifaluk), mostrano una stretta relazione tra il modo di dare parola (discorso) alle emozioni, il contesto ambientale e i valori culturali specifici. L'idea, diffusa in ambito scientifico, che la cultura abbia poca influenza – dando più o meno spazio all'espressione delle emozioni (ad esempio reprimendo l'espressione della rabbia e dell'aggressività nelle donne; spingendo all'uso del sorriso per mascherare la paura; “sanzionando” le emozioni legate al pianto negli uomini in determinate culture a favore di altre la cui espressione pubblica è invece assunta dalla parte maschile del gruppo; enfatizzando la vergogna in una società o il senso di colpa in altre) viene decostruita dai dati etnografici, sulla base dei quali invece si rivela il potere indessicale delle emozioni come discorso pubblico che rimanda ad altro (Matera 2017). Lo “stato interno” delle emozioni eventualmente collegato all'espressione pubblica è in realtà meno rilevante, rispetto alla sua “lettura pubblica”, ovvero a ciò che le persone “emozionate” mostrano con le loro parole e le loro azioni (Matera 2017). Le emozioni e i modi di esprimerle sono trattabili come elementi di ideologie e pratiche locali, intrecciati nelle negoziazioni e nelle interazioni che hanno come effetto il significato di eventi, i diritti, la morale, il controllo delle risorse, insomma ciò che concerne il sociale e in questo senso sono pienamente all'opera nei contesti di mediazione. Come sostiene Rosaldo con il suo racconto sulla rabbia dei tagliatori di teste Ilongot, la questione non riguarda tanto se un discorso culturale sulle emozioni possa essere tradotto nei termini di un'altra cultura e quindi nella “mediabilità”

delle emozioni. Se i discorsi sulle emozioni sono discorsi sulla società, sulla politica, sul potere, sulla parentela e sul matrimonio, sulla normalità e sulla devianza, possono invece essere colte come risorse per superare i limiti della propria individualità per entrare in connessione con altri (Matera 2017). In questo senso non solo incidono sulle pratiche di mediazione, ma ne sono forse il materiale più denso e coinvolgente al centro delle tensioni che la mediazione intende affrontare e almeno in parte risolvere.

Ancora, alcuni studi hanno infatti messo in luce l'importanza delle emozioni nella mediazione, in quanto capaci di influenzare obiettivi, strategie e scelte del mediatore (Lanzetta 1989): le emozioni positive o negative possono incidere sul modo in cui una persona interpreta un problema, il tipo di informazioni che usa e il tipo di processo cognitivo che adotta per costruire una risposta (Forgas e Fiedler 1996). In particolare, Forgas (1998) ha trovato che emozioni positive aumenterebbero la tendenza a utilizzare strategie collaborative, oltre la fiducia nelle proprie aspettative ed azioni; la rabbia, e in generale un umore negativo, sarebbe invece di ostacolo perché diminuirebbe nel mediatore la capacità di essere accurato nella valutazione delle parti e lo renderebbe più propenso ad adottare strategie competitive (Carnevale e Pruitt 1992). Spesso infatti la mediazione avviene in una situazione di emergenza e di particolare turbolenza emotiva e, per quanto il mediatore dovrebbe essere calmo e riconoscere i sentimenti (Besemer 1999), ciò non toglie che, come soggetto con emozioni e idee proprie, potrebbe condizionare la relazione con le parti in gioco. Per ovviare a ciò, a volte, nel caso di un conflitto complesso nel quale siano coinvolte forti emozioni e più di due parti, è possibile utilizzare più mediatori, con lo scopo di gestire al meglio gli aspetti emotivi.

Una competenza che viene sottolineata da Ardone e Chiarolanza (2007: 191) è quella empatica, che “implica la capacità di sintonizzarsi sui sentimenti e i bisogni dei clienti”. Le autrici si riferiscono principalmente al mediatore familiare, ma tale competenza è sicuramente importante in ogni tipo di processo mediativo nel quale si stabilisca un ascolto attivo. Questa competenza, che rimanda alla sfera psicosociale e relazionale, comporta la comprensione dei bisogni delle parti in gioco. Alcuni esperimenti hanno

mostrato infatti che indurre empatia diminuirebbe gli stereotipi e aumenterebbe la cooperazione (Batson e Moran 1999). Per questo ogni mediatore non dovrebbe sottrarsi dalla necessità di guardare la relazione aiutando a comprenderla e dando l'aiuto emotivo necessario. Il mediatore dovrebbe essere un contenitore di ansie ed emozioni e saper raccogliere e riproporre i vissuti emotivi in maniera positiva, che si parli di bambini a scuola o di conflitti familiari, di mediazioni fra prospettive culturali o fra persone.

Un'altra variabile che condiziona la messa in atto di strategie appropriate è lo status del mediatore. La letteratura in proposito sostiene che il mediatore dovrebbe essere una persona che gode e acquisisce la fiducia delle parti, poiché una delle premesse affinché la mediazione vada a buon fine è il riconoscimento e il rispetto della figura del mediatore in quanto tale da parte di tutti. Wall e colleghi (2001) sostengono che lo status del mediatore abbia un'influenza diretta sulla fattibilità della mediazione: il mediatore con uno status elevato, infatti, sembra ricevere maggior attenzione da parte dei contendenti.

Il mediatore, nel praticare l'azione di mediazione, è guidato infine dai propri obiettivi, i quali hanno un forte effetto sul comportamento messo in atto. Nella mediazione un obiettivo che emerge spesso è la neutralità, intesa sia come atteggiamento il più possibile imparziale, sia come stile comunicativo. Il mediatore assume i pareri di tutti in maniera imparziale, non valutando e giudicando le parti: l'obiettivo della neutralità – intesa come essere neutrali e apparire neutrali – motiva il mediatore ad essere equo nelle sue interazioni. Questo aspetto è strettamente collegato all'autorevolezza che il mediatore deve avere fin dalle prime battute dell'azione di mediazione. Castelli (1996) sostiene che il mediatore deve impossessarsi da subito di quel poco di potere che gli compete: l'autorevolezza. Rispetto a questo discorso, riteniamo che il mediatore e la mediazione abbiano un potere superiore di quanto si pensi. Il fatto che i mediatori posseggano tecniche adeguate ed efficaci di mediazione e possano trovare delle buone soluzioni al problema (seppur in maniera discreta e non condizionante), ci sembra un elemento di potere che le parti non posseggono e che rendono questa pratica non totalmente priva di elementi di asimmetria. Ciò che è

fondamentale è l'abilità del mediatore di "stare in mezzo" (*medietas*), una competenza unica per la riuscita di questa pratica, utile per favorire l'*equi-vicinanza* (Ardone e Chiarolanza 2007; Galli, 2013), la quale si realizza sia nel patto fondato sul *sentimento di fiducia* che il mediatore stabilisce con i clienti e sia nella capacità di saper accogliere e integrare in sé la dualità delle posizioni e dei valori.

Oltre a ciò, anche la *self-efficacy* (*autoefficacia*), che si riferisce alla credenza di una persona circa le proprie capacità di riuscire a mettere in atto un comportamento specifico (Bandura 1977, 1982, 1997) è una caratteristica che riteniamo importante nella mediazione. Le ricerche psicosociali in questo ambito mostrano che gli individui con un alto livello di autoefficacia ottengono risultati migliori di quelli con un livello basso. L'influenza dell'autoefficacia in una performance ha i suoi effetti sui processi cognitivi, affettivi e motivazionali: le persone con un alto senso di autoefficacia sono più propense a cogliere gli aspetti positivi delle azioni che mettono in atto e ad essere generalmente meno ansiose e stressate (Jex e Bliese, 1999). Nell'ambito della mediazione e della negoziazione, gli studi sull'autoefficacia hanno evidenziato che i mediatori con un alto senso di autoefficacia, anche di fronte agli insuccessi, hanno una maggiore capacità di resilienza, la quale contribuirebbe a mettere in luce i contributi positivi del mediatore. Perciò, anche di fronte a una sconfitta, il mediatore dovrebbe essere capace di mantenere elevato il senso di fiducia nelle proprie capacità e risorse personali e quindi una maggiore apertura e disponibilità a lavorare ancora in futuro. In questo modo, la mediazione viene vissuta come un mezzo utile per la risoluzione dei conflitti, e ciò alimenta la fiducia reciproca fra le parti e il mediatore e il desiderio di ritornare al tavolo delle trattative. Le conseguenze che si possono avere è che il mediatore con un alto livello di autoefficacia è più attento e capace di cogliere i bisogni e le richieste di aiuto delle parti. In pratica, l'autoefficacia può incoraggiare il mediatore a perseverare nell'affrontare gli ostacoli e rivedere il processo di mediazione.

Strettamente collegato a ciò vi è la credibilità che il mediatore deve infondere nelle parti affinché si instauri la fiducia reciproca. Alcuni autori sostengono che questa sia la condizione essenziale della mediazione (Ma-

reschal 2002). La percezione della competenza e dell'attendibilità sono le due modalità attraverso cui il mediatore si rende credibile agli occhi degli altri. Contemporaneamente, tali valutazioni influenzano le percezioni e il comportamento del mediatore. Ad esempio, O'Connor e Arnold (2001) hanno trovato che la credibilità del mediatore è associata al grado di risposta positiva delle parti rispetto ai consigli del mediatore. Anche quando le raccomandazioni sono negative, le parti sono più propense ad accettarle se percepiscono il mediatore come un esperto, quindi attendibile e competente. Le ricerche a riguardo ancora non hanno dato una spiegazione chiara di queste dinamiche; è possibile che la credibilità influenzi il comportamento perché percepita come una forma di potere sociale posseduta dal mediatore (Arnold e O'Connor 2006). Tale caratteristica sembra quindi essere determinante nell'accettazione dei consigli e delle soluzioni auspiccate dal mediatore: in altre parole, possiamo dire che il forte senso di autoefficacia e una buona credibilità possono essere essenziali ingredienti "psicologici" per la riuscita della mediazione.

Fra le tante competenze che dovrebbe acquisire un mediatore possiamo citare anche la conoscenza e la gestione delle dinamiche di potere, che comporta non solo la domestichezza con i meccanismi politici, ma anche la capacità di assumere e riconoscere il proprio ruolo sociale nel potere di contrattazione fra le parti (Folgheraiter 1998; Gozzoli e Regalia 2005). Tale asimmetria nella relazione può infatti dare l'idea della totale incompatibilità tra le parti, sia rispetto ai punti di vista, sia rispetto alle emozioni. Tarozzi (2001: 78) suggerisce che il mediatore deve essere un "tecnico dell'intenzionalità, un facilitatore dei meccanismi di negoziazione di senso"; la sua azione non può essere improvvisata. Il rischio infatti è non solo che il mediatore perda autorevolezza, ma che non venga riconosciuto sia dalle parti, sia dagli operatori. La costruzione collaborativa di contesti significanti è una competenza che il mediatore deve possedere affinché le parole dell'altro possano trovare ed avere un senso anche per chi non appartiene a quella cultura o non parla quella lingua. In questo senso, crediamo che sia utile vedere il mediatore e la mediazione come un *servizio*, attraverso e grazie al quale si aprono spazi di dialogo e di soluzioni riflettendo sul caso e su di

sé, sui propri schemi mentali e i propri pregiudizi. La mediazione, infatti, nel momento in cui si configura come relazione di aiuto, costituisce un servizio perché sentito come un bene relazionale utile per la comunità e le persone coinvolte.

Infine, anche se la “lista” potrebbe continuare all’infinito, riteniamo utile sottolineare l’aspetto della riservatezza del mediatore, il quale è tenuto a garantire la discrezione di ciò che viene detto durante i colloqui e il riserbo di tutte le informazioni ricevute sugli utenti.

Saper comunicare

Un’ultima riflessione riguarda l’interazione comunicativa. Uno dei compiti del mediatore dovrebbe essere quello di rendere superflua la propria presenza durante gli incontri in modo tale che le parti riescano a comunicare efficacemente tra loro. Questo significa che tra il mediatore e le parti si dovrebbe mettere in atto una strategia di comunicazione e di ascolto in cui la componente linguistica assume un peso diverso e la relazione può proseguire in maniera autonoma, secondo un ordine chiaro a tutti. Il mediatore, in altre parole, dovrebbe essere in grado di modificare gli sguardi e i legami esistenti fra le parti cercando di mostrare non tanto le differenze, ma soprattutto gli aspetti che accomunano, che rendono uguali le parti. Crediamo infatti che l’enfasi che spesso mettiamo sulle diversità – per esempio culturali o di genere – sia tale che a volte ci scordiamo che esistono anche delle uguaglianze. Nella pratica della mediazione si rivela proficuo l’utilizzo di una comunicazione che tenga conto non solo delle parole, ma anche di tutte le componenti non verbali della comunicazione quali i toni, le posture, la mimica facciale, le emozioni. Quassoli (2006) sostiene che la *transazione comunicativa* proceda secondo due fasi, le quali prevedono, da una parte, la cooperazione degli attori nel creare un contesto condiviso di significati (a volte non per forza esplicitato) e, dall’altra, alla *drammatizzazione* dell’agire comunicativo, che rimanda alla capacità di saper interpretare ciò che viene detto e fatto durante la comunicazione. Le due dimensioni, che rimandano sia alla sfera cognitiva e sia a quella prettamente linguistica, costituiscono

“l’ossatura del processo di interazione e l’insieme di riferimenti rispetto ai quali ciascuno di noi deve accordare le proprie strategie espressive e comunicative” (Quassoli 2006: 23). Questa si rivela sicuramente una pratica difficile da attuare perché richiede molto tempo; tuttavia è anche uno degli elementi di efficacia dell’intervento di mediazione.

Il mediatore quindi deve saper “snocciolare” i significati, rendere comprensibile ciò che i parlanti tentano di dirsi, a volte anche quando gli attori utilizzano lo stesso codice linguistico. Ecco allora che si rivela preziosa la restituzione di quello che si è capito, verificando la corrispondenza tra messaggio emesso e comprensione dello stesso. In questo senso parliamo di “vero” ascolto attivo, che tenga conto di tutti gli aspetti della comunicazione, che rifletta sui contenuti e sul modo con cui vengono posti. Per diventare “attivo”, l’ascolto deve essere aperto e disponibile non solo verso l’altro e quello che dice, ma anche verso se stessi, per ascoltare le proprie reazioni, per essere consapevoli dei limiti del proprio punto di vista e per accettare il non sapere e la difficoltà di non capire. Competenze importanti non solo per un mediatore, ma anche per un educatore, un insegnante o un genitore. Si pensi, ad esempio, ai processi che negli ultimi anni hanno riguardato la scuola nei quali la mediazione interculturale è diventata necessariamente parte delle competenze professionali anche di altre professioni con cui opera il mediatore: insegnanti, medici e infermieri, assistenti sociali, educatori socio-pedagogici. In molte circostanze sia della formazione iniziale universitaria di questi profili professionali che della formazione in servizio, si è progressivamente affermata l’importanza delle competenze di mediazione interculturale che sono oggi cruciali per operare nei contesti socio-educativi, scolastici, sanitari e sociali (ma non solo). A intensificare tali processi, la contemporaneità si connota culturalmente per la ridondanza delle narrazioni che la investono, in particolare sul tema della diversità culturale: televisione, cinema, social media, internet sono l’“ambiente culturale” della forma di vita specifica della nostra epoca che, in questo senso, è destinata a enfatizzare la sua dimensione strutturalmente multivocale e plurale. Ed è all’interno di questo “ambiente di significati globali” che si costruiscono reti sociali, relazioni di potere e, in ultima analisi, gli stessi processi di costruzione identitaria. Questo “ambiente culturale” è continuamente attraversato

dalle retoriche veicolate dai media che rielaborano, in modo incessante e, al tempo stesso, situato nell'arena politica nazionale e internazionale, temi e questioni relative a identità/alterità, appartenenze/differenziazioni, cittadinanza/non cittadinanza, coesione sociale/rivendicazione identitaria; tali retoriche sono, oggi più che in passato, segnate dal dilemma – che sembra definire in modo culturalmente e storicamente specifico la questione della diversità culturale nella società contemporanea – tra convivenza e conflitto. Un dilemma che non indica solo un possibile “destino” della nostra società – delle sue speranze e dei suoi rischi – ma anche il riconoscimento delle ricadute forti, nell'uno o nell'altro senso, nelle stesse realtà sociali.