



**Conferenza introduttiva all'Assemblea annuale dei soci
dell'Associazione Ticinese per la Mediazione**
Lugano, 17 giugno 2009, Centro delle Mediazioni

Sara Greco Morasso
Università della Svizzera italiana e Università di Neuchâtel
sara.greco@usi.ch

La mediazione come dialogo ragionevole

« Far intervenire dei mediatori può avere come risultato che persino conflitti esasperati a livello emotivo possano essere risolti in modo *ragionevole* e con la *soddisfazione* di tutte le parti coinvolte »
(Besemer 1999: 10)

La sfida della mediazione

Sono qui oggi per condividere e approfondire con voi alcuni dei risultati derivanti dalla mia tesi di dottorato, che ho svolto presso l'Università della Svizzera italiana, Facoltà di Scienze della comunicazione, sotto la supervisione del prof. Eddo Rigotti, direttore dell'Istituto linguistico-semiotico della stessa università. In questo lavoro mi è stata di immenso aiuto la collaborazione con l'ATME e desidero ringraziare, oltre ai colleghi di comitato e ai mediatori del centro, in modo particolare Marianne Galli-Widmer, con cui diverse volte ho avuto modo di confrontarmi e che mi è stata guida per la sua passione e dedizione. Ringrazio inoltre i corsisti che hanno seguito il corso base in mediazione nel 2007-2008.

La mia tesi di dottorato, che ho concluso lo scorso dicembre e difeso alla fine del mese di marzo 2009, è stata dedicata agli aspetti comunicativi della mediazione (Greco Morasso 2009) e, in particolare, al fatto che l'approccio al conflitto favorito nella mediazione è quello, come sappiamo, di responsabilizzare le parti, che rimangono protagoniste del processo di composizione o soluzione del conflitto stesso.

Negli studi sulla mediazione, emerge, tra le sue caratteristiche fondamentali, proprio il fatto che il controllo sul risultato rimane alle parti; tuttavia, il fatto che le parti affidano la gestione del *processo comunicativo* a una terza persona, appunto il mediatore, potrebbe apparire un paradosso.

Questo viene a implicare, dal punto di vista comunicativo, una serie di domande: qual è il compito del mediatore? Se manca la possibilità di *imporre* una soluzione alle parti, infatti, il mediatore ha un potere esclusivamente di natura comunicativa. Inoltre, se sono le parti a dover prendere una decisione, tecnicamente, queste rimangono i decisori o co-decisori; sono le parti a dover essere persuase della validità dell'una o dell'altra soluzione. La retorica antica, nata e sviluppata nella Grecia classica, utilizza, per indicare questo importante concetto, il termine di *krités*, il decisore appunto, colui al quale tutto il processo comunicativo si orienta. *Krités* è un sostantivo che viene dal verbo greco *krino*, che significa "passare al setaccio", vagliare e prendere una decisione (Rigotti e Greco 2005). Sono le parti che "passeranno al setaccio" le diverse opzioni per verificare se sia possibile trovare una soluzione al conflitto che incontri i loro interessi. La situazione è evidentemente molto diversa da quella del tribunale, dove il decisore è il giudice (o la giuria, secondo i diversi sistemi giuridici): è il giudice che deve essere persuaso, è a lui che i diversi argomenti sono indirizzati.

Il mediatore risulterebbe quindi un po' in ombra, sembrerebbe avere un ruolo quasi secondario rispetto ai protagonisti del conflitto e della sua soluzione, le parti. In realtà, sappiamo bene, per ciò che abbiamo studiato e per ciò che abbiamo sperimentato nella nostra esperienza personale, che questo non è il caso. Le parti che entrano in mediazione, che accettano quindi, idealmente, di essere protagonisti del processo comunicativo che porta alla soluzione del conflitto stesso, di fatto, poi, non sono spesso in grado nemmeno di parlarsi, di stabilire cioè quel minimo contatto comunicativo che permetterebbe loro di *aprire* la discussione. Siamo ben lontani dalla capacità di gestire un processo comunicativo complesso, che deve portare *dal conflitto al consenso*.

Il compito del mediatore è quindi tutt'altro che semplice o scontato. Esso si può definire come il tentativo di aiutare le parti ad entrare in dialogo. Sappiamo che il conflitto tocca la capacità di instaurare relazioni interpersonali, suscita emozioni spesso contraddittorie e difficili da gestire, allontana dalla possibilità di prendere una decisione ragionevole, ben fondata, che tenga conto di tutti i fattori rilevanti rispetto alla possibile soluzione del conflitto stesso. Le parti sono spesso come "abbagliate", concentrate su un particolare che impedisce loro di vedere la realtà nel suo insieme e, quindi, incapaci di decidere insieme, come il loro ruolo di co-decisori prevederebbe. Tutti conosciamo l'aneddoto dell'arancia, che si trasmette di generazione in generazione ai professionisti della gestione del conflitto: due anziane sorelle litigano per il possesso di un'arancia, concentrandosi sul loro "diritto" di ottenerla e risvegliando antiche gelosie. Il conflitto e il miope focalizzarsi sulle posizioni fa perdere loro di vista i fattori rilevanti della situazione – tra cui, in particolare, il fatto che l'arancia è fatta di diverse componenti: la buccia, da cui si ricava la scorza per fare dolci, e la polpa, da cui si ricava il succo. Se le due anziane sorelle fossero davvero state in grado di comunicare, avrebbero potuto trovare una soluzione capace di incontrare il loro vero interesse – rispettivamente, il desiderio di cuocere un dolce e di bere una spremuta. Il ruolo del mediatore è proprio quello di aiutare le parti ad aprire un canale comunicativo che permetta loro di allestire un dialogo ragionevole, idealmente comprensivo di tutti i fattori rilevanti, compresi i loro interessi profondi.

Tecnicamente, diciamo che il compito del mediatore è quello di insegnare alle parti a impegnarsi in un dialogo autenticamente ragionevole, ovvero in una discussione di natura *argomentativa*.

Il dialogo ragionevole e il ruolo del mediatore

Termini come *ragionevole*, *argomentazione* e *discussione argomentativa* possono suscitare perplessità, quando non sospetto, perché possono essere visti come una apparente lesione del ruolo neutrale del mediatore rispetto al conflitto. In diversi studi, l'argomentazione è vista come un'imposizione di un punto di vista, potremmo dire una forma di persuasione "a tutti i costi", così lontana dall'atteggiamento richiesto nella mediazione. Per esempio, il bel libro di Christopher Besemer, *Gestione dei conflitti e mediazione* (1999), propone un'accezione decisamente negativa del termine argomentazione:

"Per tradizione in Occidente si "discute" e si "argomenta". Per quanti vantaggi questo modo di procedere possa avere, esso presenta tuttavia anche degli svantaggi: si basa sul pensare in termini di contrapposizioni che rispecchia la polarizzazione del conflitto: di norma vince una parte, l'altra perde. Si impone il punto di vista più forte e non necessariamente il migliore" (Besemer 1999: 30)".

In realtà, questa visione si basa su un concetto un po' "ristretto" di argomentazione. In realtà, il dialogo autenticamente argomentativo è quello in cui gli interessi delle parti possono essere rispettati e le posizioni non si impongono ma si valutano criticamente sulla base di un confronto sereno ma oggettivo, volto alla ricerca di una soluzione ragionevole per il disaccordo. A questo punto, prima di continuare ad approfondire il tema degli aspetti comunicativi e argomentativi della mediazione, è necessaria una breve digressione che potremmo intitolare: *che cos'è l'argomentazione?*

Il termine *argomentazione*, in effetti, fa riferimento a quegli scambi comunicativi, a quei dialoghi, a quelle interazioni, in cui chi parla si impegna a dare le ragioni di quello che sostiene (van Eemeren e Grootendorst 2004; Rigotti e Greco 2005; Rigotti e Greco Morasso 2009). Il dialogo argomentativo, quindi, non è semplicemente un sovrapporsi di opinioni, un "parlarsi sopra", senza ascoltare l'altro (al contrario, sappiamo quanto sia importante l'ascolto per i mediatori), come ci appare a volte il dialogo politico, dove talvolta, almeno in certi contesti, sembra che alzare la voce sia interpretato come equivalente ad avere buoni argomenti. Argomentare non vuol dire nemmeno voler persuadere l'altro a tutti i costi, senza avere cara la verità e la fondatezza delle proprie affermazioni. Al contrario, chi argomenta si impegna criticamente a sottoporre le sue posizioni al vaglio della ragionevolezza, del confronto con altre posizioni. Occorre sapersi mettere in discussione, saper valutare non solo razionalmente ma anche ragionevolmente, con il cuore, con un "esprit de finesse" che permetta di tenere conto di tutti i fattori rilevanti della situazione.

Per questo, le parti che decidono di risolvere il loro conflitto attraverso la mediazione, si impegnano, idealmente, ad entrare in dialogo, e in un dialogo argomentativo. Esse si impegnano a vagliare le loro posizioni, a non insistere ciecamente ma ad approfondire le ragioni proprie e della controparte che, da avversario, può quasi diventare alleato: il confronto argomentativo, in effetti, non è uno scontro dialettico ma è una cooperazione che coinvolge la ragione e il cuore e punta a stabilire un consenso sano. Per far questo, occorre capacità di ascolto, disponibilità a mettersi in discussione e apertura a soluzioni creative e inaspettate.

Come abbiamo visto, tuttavia, non è questo, spesso, l'atteggiamento spontaneo con cui le parti entrano in mediazione. Ricordo sempre un aneddoto trasmessoci da Duss-von Werdt al modulo inaugurale del corso base SUPSI in *Mediazione e tecniche mediativie sul posto di lavoro*. Duss-von Werdt raccontava di un caso capitatogli nella sua esperienza professionale in cui marito e moglie arrivano in mediazione; la moglie entra nella sala, solleva una delle sedie che il mediatore aveva preparato per le parti e la sposta contro il muro, sedendosi in un angolo, lontana dal marito e dal mediatore stesso, e rifiutandosi di parlare. Quasi ad indicare, con quel gesto, di essere al di fuori dell'ambiente che idealmente era stato immaginato come "spazio fisico" del dialogo e della condivisione. Ora, come può esserci dialogo ragionevole, argomentazione serena, se manca

completamente, anche fisicamente, la capacità di aprire un contatto comunicativo, anche solo la capacità di guardarsi o di sedersi allo stesso tavolo? Qui emerge con imponenza il compito delicato e grande che è affidato ai mediatori.

E qui vorrei anche passare ad illustrare alcuni dei risultati della mia ricerca. Oggi vorrei porre l'attenzione su tre aspetti in particolare. Presenterò queste tematiche come spunti di riflessione, senza pretendere di esaurirne qui la trattazione. Premetto che, nella mia tesi, ho svolto una ricerca anche empirica, sulla base di dati che provenivano da registrazioni di casi di mediazione (per dare un'idea indicativa, circa 6 ore di registrazione, circa 200 pagine di trascrizione accurata secondo la metodologia dell'analisi conversazionale, si veda Traverso 1999). I sei casi analizzati sono esempi di "best practices", di casi di successo, che vengono utilizzati per la formazione di nuove generazioni di mediatori un po' in tutto il mondo. I mediatori coinvolti, John Haynes e quello che potremmo definire il suo discepolo, Larry Fong, entrambi attivi in Canada e in molti altri paesi, non richiedono troppe presentazioni: John Haynes è ritenuto uno dei pionieri della mediazione e un ispiratore dell'atteggiamento autentico di mediazione. Larry Fong, a diritto considerato il suo allievo e collaboratore, conduce attualmente un servizio di mediazione in Canada ma è attivo come consulente e formatore in altri paesi. Ho scelto di analizzare queste "best practices" perché i risultati della mia ricerca fossero il più possibile generalizzabili; ovvero, perché essi potessero essere riferibili non solo a un contesto socio-culturale specifico ma, più in generale, all'"ideale" di mediazione. In effetti, il fatto che questi stessi casi vengano utilizzati per la formazione di nuovi mediatori indica in qualche modo che essi sono considerati come esempio, senza con questo voler sottovalutare l'importanza delle caratteristiche personali dei mediatori e del contesto culturale nel quale questi operano.

La costruzione del dialogo ragionevole tra le parti

Il primo punto propone un tentativo di risposta al quesito che ci siamo posti poco fa. Il ruolo argomentativo del mediatore non è inesistente. C'è, ma è discreto e si svolge, per così dire, "dietro le quinte". Il mediatore, in effetti, come è emerso dall'analisi dei materiali a mia disposizione, si occupa di far passare le parti dalla posizione di confliggenti a quella di co-decisorie e co-argomentanti, impegnati nel dialogo ragionevole sulla possibile composizione del loro conflitto. Vi sono diverse modalità, diverse strategie attraverso le quali questo avviene.

Oggi vorrei mostrare in particolare come avviene l'inizio di una mediazione e qual è il compito del mediatore in questa fase delicatissima. Sappiamo che una discussione argomentativa sana, ben fondata, comincia con un confronto tra le opinioni in conflitto, che creano disaccordo. Per esempio, una delle parti, idealmente, esprime un punto di vista e l'altra parte avanza un dubbio o un'opinione contraria sullo stesso punto, sulla stesso tema (van Eemeren e Grootendorst 2004). Questa situazione che potremmo definire "ideale" è spesso molto lontana da quello che realmente accade: quando le parti entrano in mediazione, il loro atteggiamento è polemico, e lo scambio di accuse reciproche che avviene non è regolato. Spesso, non si sa nemmeno – i dati sono impressionanti a questo proposito – di cosa si stia parlando esattamente. Si avverte che c'è un disaccordo ma non si arriva a definire quale sia il problema. Questo, evidentemente, avviene anche perché la storia del conflitto, con il suo carico di emozioni, ha fatto in qualche modo dimenticare il disaccordo originale che ha dato origine al conflitto stesso (Greco Morasso 2008). Ed è allora l'altra persona che finisce per essere percepita come un problema, anzi "il vero problema", da eliminare. Quasi, sarebbe bello se lui/lei non ci fosse... Questa spirale di *escalation* del conflitto è stata descritta accuratamente da Glasl (2004) con l'immagine di una scala, dove i gradini indicano il progressivo peggiorare della situazione.

E qui si vede un primo intervento discreto e fermo del mediatore stesso, che interviene cercando di costruire un confronto ragionevole laddove le parti non sono in grado di arrivare da sole a questo risultato. Certamente, il mediatore non interviene sui contenuti – non è questo il suo compito – ma aiuta le parti a *divenire autentici protagonisti di un dialogo ragionevole*. Voglio citare qui l'esordio di un caso mediato da John Haynes, relativo a un'accusa di molestie avanzata da una studentessa universitaria nei confronti del professore che risulta responsabile del programma di studi che lei sta seguendo (Greco Morasso 2009, trad. nostra¹).

Testo originale	Traduzione
6 P Well I really don't know what the basis of the whole thing is a: (.) bunch of UNFOUNDED nonsense ah:: (.) I really (.) [don't know why we are here	6 P Davvero non capisco l'origine di tutto questo è:: (.) un mucchio di nonsenso INFONDATAO ah:: (.) davvero (.) [Io non so perché siamo qui
7 A [Well that's a bit strange=	7 A [Mah
8 P =putting me in just an AWFUL situation some WILD allegations being made=	8 P =a mettermi in una situazione così ORRIBILE con queste accuse BARBARE=
9 A =Ya	9 A =Si
10 P A:nd (.) [and so (.) past coming and:: (.) I really don't know what	10 P E:: (.) [e così (.) dal passato e:: (.) non capisco davvero
11 A [So I'm just (.) one of those CRAZY women/ (.) you're a victim of (.) some loony single mom	11 A [Quindi io sarei solo (.) una di quelle donne PAZZE/ (.) lei è una vittima (.) di qualche mamma single e pazzoide
12 M Ann (.) tell me (.) what's the basis for the allegation=	12 M Ann (.) mi dica (.) qual è la base dell'accusa=
13 P =Well paranoia () a lot of [paranoia	13 P =Beh paranoia () molta [paranoia

Osserviamo come, all'inizio, non ci sia spazio per il confronto ragionevole ma soltanto un sommarsi di accuse (sottolineato dalle frequenti sovrapposizioni e dal tono spesso molto alto degli interventi) – lei è paranoica, dice lui. Lui è una vittima innocente, ribatte lei, con ironia e sarcasmo. Vediamo però anche come il mediatore continuamente riporti il discorso “sul punto”. Quando si dice che il mediatore è responsabile del processo e non del contenuto, si intende proprio questo: osserviamo come il mediatore riprenda in mano la discussione, come non lasci spazio al riproporsi della routine del conflitto e cerchi, discretamente ma insistentemente, come emerge anche dal seguito del caso, di proporre un cambiamento nella modalità comunicativa. Da confliggenti, le parti imparano ad essere co-protagonisti di un dialogo argomentativo.

Questo è ancora più evidente se si considera che, nel corso della discussione, il numero di interventi (di “turni di parola”) del mediatore, molto alto all'inizio, diminuisce progressivamente, mentre le parti appaiono maggiormente in grado di rivolgersi l'una all'altra. Un breve estratto della fine della seduta di mediazione ci mostra una situazione completamente cambiata (Greco Morasso 2009, trad. nostra):

Testo originale	Traduzione
338 A =I mean I want to forget it Professor Ford I I	338 A =Voglio dire io voglio dimenticarmene professor Ford io
339 P [()	io
340 A [I'm not going to go around looking for things↓	339 P [()
341 P Okay well that's what it seemed to	340 A [Non me ne andrò in giro in cerca di pretesti↓

¹ Per i simboli di trascrizione, si veda l'Annesso 1. Il testo originale è in inglese perché il caso si svolge in Canada.

		me that you were sort of out to get me I must say that's how I perceived it at the (.) start of	341	P	Okay beh questo è proprio quello che mi è parso che lei andasse in giro come per cogliermi in fallo devo dire che così l'avevo percepito io (.) all'inizio
342	I M	Does it seem that now↑	342	I M	Aesso le pare così↑
343	P	Well I (.) no I've got a bit more understanding (.) no	343	P	Beh io (.) no capisco di più (.) no
344	M	All right	344	M	Bene
345	P	Eh: (.) no I had thought she was a nice student and she's a good student and (.) now I have a lot of regret that this took place but (.) eh (.)	345	P	Eh: (.) no io avevo pensato che lei fosse una brava studentessa e lei è una brava studentessa e (.) adesso mi spiace molto che sia successo tutto questo ma (.) eh (.)
346	A	[I still am nice/	346	A	[Sono ancora una brava persona/
347	P	[I understand now that (.) what she's saying has a lot more genuineness to it than I perceived it I thought that they were a lot of wild allegations and she was trying to get me for some reason and I didn't know why (.) so I understand now this (.) this (.) boundary business that it's a	347	P	[Ora capisco che (.) quello che dice è molto più autentico di come lo percepivo io pensavo che fossero un sacco di accuse barbare e che lei cercasse di fregarmi per qualche ragione e non capivo perché (.) ma adesso capisco (.) questa (.) questione dei limiti questo è
348	M	Okay all right	348	M	Okay va bene
349	P	That it has been a () trouble (.) but hopefully she understands (1.5) that (.) that there was nothing (.) more intended by it than than than eh (3)	349	P	Che è stato un () problema (.) ma spero che lei capisca (1.5) che (.) che non c'era niente (.) niente di più in questo che ecco (3)

Gli interessi profondi: un punto di aggancio imprescindibile

Un altro aspetto che vale la pena di sottolineare qui e che è ugualmente emerso dalla mia ricerca è che c'è un passaggio imprescindibile senza il quale il cambiamento delle parti, la loro presa di coscienza comunicativa non può avvenire. Questo passaggio è costituito dalla considerazione degli interessi profondi delle parti. È un merito indiscusso della scuola di Harvard quello di aver sottolineato la profonda differenza che intercorre tra interessi e posizioni, secondo il famoso detto "Focus on interests, not positions", ovvero "focalizzatevi sugli interessi, non sulle posizioni" (Fisher, Ury e Patton 1991: 3ff).

In effetti, la ricerca linguistica ha sottolineato come la parola interesse sia polisemica, cioè abbia più di un significato (si veda in particolare Cigada 2008). Da una parte, c'è un interesse *oggettivo*: quello che veramente tocca la persona, il suo essere, la loro condizione. In questo senso, si può dire per esempio: "Fai male a non informarti sulla crisi finanziaria. *Interessa* anche te". D'altra parte c'è l'interesse *soggettivo*, costituito da un obiettivo per cui il soggetto umano impegna consapevolmente le sue energie. Intendiamo questo quando diciamo "Luigi si interessa di calcio", oppure "Tra i miei interessi c'è la fotografia". Così, può avvenire che una persona – per esempio, in un conflitto – si interessi di qualche aspetto, in senso soggettivo, cioè assuma una *posizione*, ma non sia cosciente dei propri autentici *interessi*, intesi in senso oggettivo; o che non abbia il coraggio di "confessarli" nemmeno a se stessa; o che questi siano come sepolti dalle macerie che il conflitto ha accumulato. Spetta quindi al mediatore aiutare le parti a focalizzarsi sugli interessi oggettivi.

Ma come può il mediatore fare questo? Quali strumenti comunicativi ha a sua disposizione? Dalla mia ricerca, è emerso che uno degli aspetti fondamentali, a livello comunicativo, per realizzare il compito di suscitare gli interessi profondi delle parti sia costituito dal cosiddetto *accomodamento del presupposto* (Greco 2003). Si tratta di un termine tecnico che indica una precisa mossa comunicativa, attraverso la quale il mediatore "sforza" un po' i confini di quello che le parti hanno ammesso, delle loro concessioni, per andare a cercare zone di consenso più vaste e più profonde. Il

mediatore agisce con una specie di scommessa, della quale ho trovato numerosi esempi nel mio lavoro di ricerca: dà per scontato qualcosa che le parti non hanno ancora pienamente ammesso e che va nella direzione di allargare l'area dei loro interessi condivisi. Per esempio, elenco alcuni passaggi che ho trovato:

- *Perché possiate continuare la vostra relazione professionale, dovete discutere dei confini e delle regole che essa deve avere...* (detto prima che le parti abbiano esplicitamente concordato di voler risolvere il conflitto)
- *Quello che facciamo oggi è perché tu possa realizzare il tuo desiderio di essere un bravo professore* (detto prima che questo aspetto sia emerso in modo esplicito e univoco come interesse reale)
- *Per non perdere l'amicizia tra voi, dobbiamo risolvere il conflitto* (detto prima che le parti abbiano esplicitamente dichiarato di voler restare amici).

Certamente, da un lato, queste mosse comunicative sono audaci, appunto perché, come dicevo, il mediatore va oltre i confini di quello che viene esplicitamente detto, cioè sforza un po' le parti a prendere posizione sui loro interessi profondi. Spesso le parti dichiarano interessi diversi (non perderci economicamente, ricevere una soluzione equa, ecc.) ma, con il procedere della discussione, e soprattutto grazie a queste audaci "scommesse" del mediatore, altri interessi, forse più autentici e determinanti (restare amici, essere riconosciuti e rispettati come persone, salvaguardare la felicità dei figli...) possono gradualmente emergere. Se le parti non si oppongono, in effetti, significa che esse probabilmente sentono risuonare dentro di loro la rilevanza degli interessi che il mediatore ha esplicitato e quindi accettano di essere stati un po' forzati ad ammetterli. Certamente, c'è un rischio: se il mediatore sbaglia, se va troppo oltre, le parti possono irrigidirsi. In una conversazione con Larry Fong, egli mi diceva che secondo il suo punto di vista, il mediatore può dire "quello che vuole, purché le parti non si oppongano". Certamente, si può discutere su questa presa di posizione, un po' forte. In effetti, è impossibile eliminare il rischio di andare oltre i confini della neutralità; in questo senso, c'è ancora molto lavoro da fare, nella ricerca e nella pratica. D'altronde occorre considerare che l'audacia del mediatore permette, in determinati momenti di *impasse*, di proseguire il dialogo e, anzi, di farlo avanzare come profondità.

"I valori vanno preservati": lo schema argomentativo della cessazione e del cominciamento come strumento per la soluzione del conflitto

Un ultimo aspetto che vorrei sottolineare riguarda non la costruzione del dialogo ragionevole come struttura e dinamica ma, più precisamente, i possibili *argomenti* per la soluzione del conflitto che emergono durante la mediazione. Si tratta quindi di fare uno "zoom" su un particolare tipo di argomento che può essere determinante per le parti, che arrivano in mediazione con la domanda, spesso implicita, "è possibile risolvere questo conflitto? E ne vale la pena?". Evidentemente a questa domanda le parti, come decisori responsabili del loro conflitto, devono trovare una risposta nel corso della mediazione. Questa risposta può arrivare, e in effetti arriva, attraverso argomenti diversi. Ma c'è uno "schema argomentativo", possiamo dire quasi un "modello" di argomento che, nella mia ricerca, è emerso come particolarmente frequente e decisivo. Si tratta di quello che, nella tradizione antica e medioevale degli studi sull'argomentazione, veniva chiamato lo schema argomentativo "della cessazione e del cominciamento". Si tratta di un ragionamento fondato sul paragone tra la realtà così come si presenta e le possibili alternative future che si pongono. Secondo questo ragionamento, "Se qualcosa (una realtà umana, un legame, un'organizzazione, ma anche un'impresa) è riconosciuto come un valore, non deve essere interrotto" (per questo si parla di

“cessazione”)². Nei casi che ho analizzato, questo tipo di ragionamento emerge frequentemente come decisivo per la soluzione del conflitto. Vorrei citare in particolare un caso, mediato da John Haynes, relativo a un conflitto in un’impresa di produzione di ciambelle, gestita da due soci e co-proprietari, da sempre anche amici che ad un certo punto, dopo molti anni di fruttuosa collaborazione, non sono più d’accordo sulla ripartizione del lavoro e sulle possibili innovazioni da introdurre nella loro impresa. È interessante osservare come in questo caso il mediatore suggerisca alle parti il ragionamento che ho menzionato, secondo la formula: “Se qualcosa è riconosciuto come un valore, non deve essere interrotto”, per due volte. Evidentemente, perché questo ragionamento abbia presa, perché sia convincente, persuasivo, occorre che le parti riconoscano entrambe un valore da preservare. Nel caso che consideriamo, una prima volta, il mediatore, dietro sollecitazione delle parti, ricorda loro che il loro rapporto interpersonale (che coinvolge anche le rispettive mogli e famiglie) è in pericolo a causa del conflitto: se ci tengono a questo rapporto, devono trovare una soluzione al conflitto stesso. E qui, immediatamente, le parti riconoscono questo interesse, dicendo: Sì, noi siamo *amici, prima che soci in affari*. È proprio per questo che siamo venuti in mediazione. Un riconoscimento interessante del valore della loro amicizia e della volontà di risolvere il conflitto.

Verso la fine della prima seduta di mediazione, inoltre, il mediatore utilizza lo stesso ragionamento, puntando questa volta su un altro valore condiviso delle parti, ovvero il buon funzionamento della loro impresa che, come le parti stesse dichiarano più volte, è in buona salute economica. Usando una metafora che richiama un racconto legato alla saggezza popolare, il mediatore suggerisce alle parti che sono in possesso di una “gallina dalle uova d’oro” e che sarebbe folle uccidere la gallina dalle uova d’oro... Anche in questo caso, lo schema argomentativo è il medesimo: anche un’azienda che rende è un valore e questo valore accomuna le parti, è un peccato perderlo.

A livello pratico, tutto questo viene a dire che nella professionalità comunicativa del mediatore è importante che questi sappia far emergere gradualmente e sappia riconoscere quello che per le parti è un valore condiviso, perché questi valori, poi, diventano i fondamenti dell’argomentazione che porta loro a risolvere il conflitto.

Considerazioni conclusive e aperture

Abbiamo visto, come risultato della ricerca, un mediatore discreto ma attivo, che si muove nell’interesse delle parti e che, con strumenti comunicativi e non coercitivi, si adopera per verificare la possibilità della risoluzione del conflitto. Credo che questo non sia in contrasto con la neutralità e l’imparzialità del mediatore. Al contrario, è proprio questo l’ideale professionale e umano che ci proponiamo: lasciare alle parti la responsabilità della decisione ma aiutarle a percorrere quel cammino comunicativo che non sono in grado di intraprendere da sole.

Uno spunto di riflessione particolare che vorrei proporre riguarda la formazione dei mediatori. Sulla base dei risultati della mia ricerca, mi sento di affermare che sarebbe auspicabile che la tematica comunicativa e argomentativa fosse potenziata. In questo modo, la familiarità dei mediatori con la strutturazione comunicativa del loro dialogo con le parti potrebbe essere accresciuta. In particolare, credo che il training potrebbe riguardare anche alcuni aspetti specifici, come il luogo della cessazione e del cominciamento, come strumenti da “testare” a livello pratico e professionale per migliorare la propria pratica professionale.

² Vale anche la regola opposta: “Se qualcosa è negativo, deve essere cessato” (quindi, in questa linea di ragionamento, se il fumo fa male, bisogna smettere di fumare).

Bibliografia essenziale

- Besemer, Ch. 1999. *Gestione dei conflitti e mediazione* (trad. it. a cura di M. Bertoluzzo). Torino: Ega.
- Cigada, S. 2008. *Les émotions dans le discours de la construction européenne*. Milano: ISU.
- Eemeren, F. H., e R. Grootendorst. 2004. *A systematic theory of argumentation. The pragma-dialectical approach*. Cambridge: Cambridge University Press. [Traduzione italiana a cura di A. Gilardoni e G. Raniolo. 2008. *Una teoria sistematica dell'argomentazione: L'approccio pragma-dialettico*. Milano: Mimesis].
- Fisher, R., W. Ury and B. Patton. 1991 (2nd edition). *Getting to yes. Negotiating agreement without giving in* New York: Penguin Books.
- Glasl, F. 2004. *Selbsthilfe in Konflikten. Konzepte – Übungen – Praktische Methoden*. Stuttgart/Bern: Freies Geistesleben.
- Greco, S. 2003. When presupposing becomes dangerous. How the procedure of presuppositional accommodation can be exploited in manipulative discourses. *Studies in Communication Sciences* 3 (2): 217-234.
- Greco Morasso, S. 2008. The ontology of conflict. *Pragmatics & Cognition* 16 (3): 540-567.
- Greco Morasso, S. 2009. *Argomentative and other communicative strategies of the mediation practice*. Tesi di dottorato, Università della Svizzera italiana, Facoltà di Scienze della comunicazione.
- Rigotti, E., e S. Greco. 2005. Introducing argumentation (Introduzione all'argomentazione). Argumentum eLearning Module, www.argumentum.ch (Disponibile online in italiano, inglese e francese).
- Rigotti, E. e S. Greco Morasso. 2009. Argumentation as an object of interest and as a social and cultural resource. In: Muller-Mirza, N. e A.-N. Perret-Clermont. (eds.). *Argumentation and education*, New York: Springer, pp. 9-66.
- Traverso, V. 1999. *L'analyse des conversations*. Paris: Nathan.

Annexo 1 – Simboli di trascrizione

Si veda Traverso (1999)

<i>Simbolo</i>	<i>Spiegazione</i>
[Interruzione e sovrapposizione (indica il punto in cui comincia la sovrapposizione)
=	Turni in successione continua (senza interruzione)
wh-	Parola interrotta
Eh:	Allungamento di vocale
A::nd	Allungamento di vocale più pronunciato
Hhhh	Aspirazione
(.)	Pausa di massimo un secondo
(3)	Pausa di più di un secondo (la durata è indicata tra parentesi)
↑	Intonazione ascendente (domande)
/	Intonazione leggermente ascendente (in sospeso)
↓	Intonazione discendente (Esclamazione)
YOU SHOULD	Enfasi
°I agree°	Volume
()	Passaggio inudibile o incomprensibile