



IL CONFLITTO A SCUOLA

IL VALORE DELLA MEDIAZIONE

**Matteo Cornacchia
Elena Zamparelli**

La mediazione scolastica si configura non solo come tecnica di regolazione dei conflitti ma, soprattutto, come forma di educazione alla responsabilità e al dialogo

PREMESSA

Nella letteratura pedagogica la scuola viene solitamente presentata come il luogo privilegiato in cui avvengono processi di insegnamento e apprendimento, di socializzazione, di confronto fra generazioni, di educazione e co-educazione. Scurati (1997) ha sostenuto, in proposito, che la scuola è stata l'indiscussa protagonista della pedagogia dell'età moderna, al punto che le maggiori espressioni del pensiero educativo, da Comenio in poi, vi si riferiscono come termine tipico e traente della loro attenzione. Negli ultimi anni, tuttavia, l'educazione come "fatto sociale" è stata re-interpretata anche alla luce del cosiddetto pensiero post-moderno, che ne ha messo in evidenza gli elementi di crisi, di incertezza, di complessità ed imprevedibilità. Il momento attuale, secondo Desinan (1998), è caratterizzato da un vivo senso di precarietà che, nella scuola, si traduce in un disagio, specie fra il

corpo docente, che non è mai stato così evidente ed esplicito. «Vediamo tanti insegnanti indeboliti, spiega Novara, a causa della loro difficoltà a trattenere l'ansia della soluzione. Il loro desiderio di tornare in una condizione di ordine e di stabilità, il desiderio, insomma, che le cose tornino al loro posto, li indebolisce»¹. Le teorie organizzative applicate ai contesti scolastici hanno poi accentuato un elemento, quello del conflitto, che in passato non era mai stato assunto come chiaro oggetto di analisi e riflessione. In altri termini le nostre scuole, essendo a tutti gli effetti organizzazioni di servizio alla persona, in cui coesistono interessi e comportamenti diversi, sono *umanamente* luoghi conflittuali (Bonafè Schmitt, 1997). I recenti episodi di cronaca del liceo "Parini" di Milano o i numerosi casi di bullismo che periodicamente si segnalano negli istituti scolastici sono lo spot tristemente più efficace di quanto andiamo dicendo. E questi non sono che i casi più eclatanti: il conflitto, nella realtà quotidiana, può scaturire da ogni relazione, sia simmetrica (cioè fra persone che occupano la stessa posizione nella struttura organizzativa) sia asimmetrica (quando, cioè, gli interlocutori non si trovano sullo stesso piano, proprio come avviene, ad esempio, fra insegnanti e alunni).

Il fatto di non trovarsi d'accordo su opinioni, idee, proposte, valutazioni e decisioni è normale in qualsiasi organizzazione e la scuola non si sottrae certo a questa logica. E' sufficiente pensare, in tal senso, alle tante situazioni potenzialmente conflittuali che avvengono non soltanto in classe, fra alunni ed insegnanti, ma anche all'interno del collegio docenti, fra gli insegnanti e il

dirigente, fra personale docente e non docente, a volte anche con le stesse famiglie. Il problema, pertanto, non è di evitare i conflitti (operazione realisticamente improbabile) ma di affrontarli nella dovuta maniera. Il conflitto, sottolinea Martello (2003), non può essere soffocato o ignorato, né demonizzato, ma va gestito e, ove possibile, risolto costruttivamente. Nella nostra cultura, infatti, il termine conflitto evoca immediatamente scenari di lotta, di scontro, di rottura insanabile, addirittura di guerra (non è un caso che i due termini vengano utilizzati come sinonimi). Questo perché siamo abituati a pensare che l'esito di un conflitto comporti necessariamente un vincitore e un perdente, se non addirittura la sconfitta di entrambe le parti. Diversamente il conflitto può essere gestito attraverso il processo di mediazione, che qui intendiamo indagare, e che rappresenta una modalità per regolarlo in maniera costruttiva.

LE CONDIZIONI ESSENZIALI DEL PROCESSO DI MEDIAZIONE

Facendo riferimento alle principali teorie che hanno affrontato la questione, è possibile individuare alcune condizioni essenziali che aiutano a delineare le caratteristiche del processo di mediazione e a darne una definizione.

1^ *Volontarietà*: il procedimento di mediazione, per essere efficace, non può prescindere dalla volontaria e libera accettazione di entrambe le parti. Non ha importanza chi sia a prendere l'iniziativa (il più delle volte uno dei due contendenti, oppure un terzo). La cosa fondamentale è che il pro-



Orientamento e scuola

cesso di mediazione venga consapevolmente accettato da tutti gli attori chiamati in causa, la cui disponibilità è determinante per l'esito positivo della mediazione.

2^ *Cooperazione*: la scuola di Harvard definisce la mediazione una negoziazione collaborativa assistita da un terzo (Luison, 2000); in questa definizione si attribuisce molta importanza all'aspetto collaborativo dal momento che le due parti, non più contrapposte l'una all'altra, scelgono assieme la ricerca di una soluzione condivisa che risulti soddisfacente per entrambe, partendo non tanto dalle loro *posizioni*, che si sono dimostrate inconciliabili, ma dagli *interessi* ad esse sottesi che, al contrario, possono essere compatibili e non necessariamente in contrapposizione. Per illustrare questo punto, Fisher e Ury (1995) portano l'esempio di due bambine che litigano per un'arancia. Alla fine le due contendenti scelgono la soluzione più ovvia e apparentemente equa: dividere il frutto a metà. La prima bambina, tuttavia, mangia la polpa della sua metà gettando la buccia; la seconda, al contrario, tiene la buccia e butta via il resto. Pertanto l'affermazione "voglio l'arancia" è la posizione assunta da entrambe le parti, le quali, però, hanno in realtà due interessi diversi: l'una vuole solo la buccia, l'altra solo la polpa. Fuor di metafora possiamo rappresentare gli interessi come i bisogni, le motivazioni, i desideri, le preoccupazioni o i timori che sottostanno a posizioni esplicite; queste ultime, invece, rappresentano solo dei modi possibili per soddisfare gli interessi. Il compito del mediatore, quindi, è di essere un "aiuto di chiarimento" (Besemer, 1999), facilitando le parti ad identificare i propri interessi e a superare la logica

"dell'io vinco, tu perdi" in favore di una logica "dell'io vinco, tu vinci".

3^ *Dialogo*: la mediazione mira a ristabilire la comunicazione diretta fra le parti in contrasto e a riaprire i canali comunicativi interrotti dalla contesa. Il più delle volte in una situazione di conflitto le parti hanno difficoltà ad ascoltarsi senza interrompersi, si tolgono la parola di continuo, parlano contemporaneamente e il discorso dell'una si sovrappone a quello dell'altra. I messaggi che reciprocamente le parti si rivolgono si fanno carichi di accuse, offese, insulti, che suscitano nella parte a cui sono rivolti reazioni di difesa e contrattacco (Besemer, 1999; Korn e Mucke, 2001). Il mediatore, in quanto facilitatore della comunicazione, dispone di diversi strumenti e tecniche di colloquio che può utilizzare nel corso del procedimento di mediazione. Attraverso la *reformulazione* del pensiero, ad esempio, il mediatore può rielaborare in maniera neutrale e oggettiva i messaggi trasmessi dalle parti, affinché possano cogliere le reali istanze della controparte. Può inoltre invitare i contendenti ad esprimersi in prima persona, soffermandosi sui rispettivi punti di vista e sentimenti, tralasciando così le parti di accusa e/o offesa che ostacolavano ogni precedente tentativo di comunicazione. Suo compito, infine, potrà essere quello di *fare sintesi* dei contenuti espressi durante il colloquio, al fine di ricapitolare in modo ordinato quanto emerso per evidenziare gli elementi comuni delle due posizioni.

4^ *Autodeterminazione*: nel procedimento di mediazione il mediatore è privo di qualsiasi autorità decisionale. Sono le parti in causa che hanno il potere di decidere della loro controversia e che

devono ricercare loro stesse, in prima persona, una soluzione adatta. Il presupposto di partenza è che i veri esperti della vicenda conflittuale siano proprio le parti, dal momento che nessuno, meglio di loro, è a conoscenza della situazione in tutti i suoi aspetti e delle ragioni che l'hanno posta in essere (Besemer, 1999). Fine della mediazione, pertanto, è di rendere le parti attive e responsabili, nuovamente protagoniste della loro vicenda conflittuale, coinvolgendole nel processo decisionale e non considerarle semplici esecutrici di decisioni prese da altri (come avviene, ad esempio, in un procedimento giudiziario). Come ha rilevato Besemer (1999), le persone sono molto più disposte a modificare il loro comportamento se coinvolte nell'analisi del problema e nell'elaborazione di una soluzione e ad attuare le decisioni che hanno contribuito a formulare. Il compito del mediatore, quindi, non consiste nel suggerire o consigliare alle parti cosa devono o non devono fare per risolvere la disputa, poiché il consiglio induce sempre ad una forma di dipendenza (Gordon, 1991). Al contrario il mediatore deve accompagnare le parti nel loro percorso di ricerca della soluzione senza spingerle a raggiungere un accordo troppo in fretta, ma nel rispetto della loro libertà decisionale e dei loro tempi. Ciò presuppone, da parte sua, un atteggiamento paziente ma, al contempo, di grande fiducia rispetto alle capacità dei contendenti di risolvere il conflitto. Allo stesso modo non compete al mediatore nemmeno la formulazione di alcun giudizio né di valutazioni personali o morali sui comportamenti e sulle posizioni assunte dalle parti.

5^ *Presenza di un Terzo neutrale e imparziale*: il mediatore per poter essere accettato nel suo ruolo deve



ORIENTAMENTO E SCUOLA

guadagnarsi la fiducia delle parti in conflitto, senza la quale la mediazione è destinata a fallire fin dal principio. Egli non deve schierarsi né da una parte né dall'altra, mantenendo una posizione di equilibrio in un continuo movimento che Monticelli (2001) definisce di *equivocanza ed equidistanza*. Il suo compito consiste nel rimanere sufficientemente vicino ai contendenti (in modo da poter entrare in relazione empatica con entrambi) ma, allo stesso tempo, in una posizione sufficientemente distante in modo da potersi interrogare autonomamente sulla vicenda e mantenere le proprie opinioni distinte da quelle delle persone coinvolte nel conflitto. Come ha sottolineato Resta (2001) non stiamo parlando, in questo caso, di una imparzialità *super partes*, o di una posizione di superiorità rispetto alle parti; si tratta, invece, di un atteggiamento *inter partes*, esattamente come richiamato dal significato etimologico del verbo mediare ("essere in mezzo", "stare nel mezzo", "situarsi fra", Castelli, 1996). Diverse situazioni conflittuali, poi, sono caratterizzate da squilibri fra le parti dovuti, ad esempio, a differenze di potere; il mediatore, in queste circostanze, ha il compito di non ignorare né sottovalutare questa condizione, facendo il possibile per riequilibrare eventuali sbilanciamenti che potrebbero indurre soluzioni ingiuste o inique.

Oltre a queste condizioni essenziali, la mediazione assume poi alcune caratteristiche "formali" che ne specificano ulteriormente il senso. Anzitutto un procedimento di mediazione deve essere *limitato e circoscritto nel tempo*: può risolversi in un solo incontro oppure in un numero ristretto di appuntamenti. L'importante, in ogni caso, è che non venga mai a crearsi un rapporto di dipendenza fra le

parti e il mediatore perché, come afferma Six (2001), in vero mediatore è colui che vigila affinché gli antagonisti non si rivolgano a lui troppo facilmente e che, anzi, li spinge continuamente ad impegnarsi in prima persona e ad agire per la loro libertà. In secondo luogo il procedimento deve essere *riservato*: è un atto privato, non pubblico, e il mediatore ha il compito di garantire la riservatezza sia in merito al suo svolgimento, sia per quanto riguarda i contenuti, che devono rimanere confidenziali. Infine la mediazione rientra in quelle procedure che, nel mondo anglosassone, vengono definite ADR (*Alternative Dispute Resolution*), cioè alternative alla giustizia ordinaria e tradizionale. Il procedimento di mediazione, dunque, è considerato una modalità informale ed extragiudiziale di regolazione dei conflitti che, tuttavia, avviene nel rispetto del diritto in quanto non persegue soluzioni al di fuori della legge (Ardone, Baldry, 2003).

IL CONFLITTO A SCUOLA

Ora, tornando ai contesti scolastici, è abbastanza evidente che molti dei conflitti che quotidianamente si verificano all'interno degli istituti possono essere regolati proprio da procedimenti informali ed extragiudiziali come la mediazione (purché, naturalmente, vi sia la disponibilità a ricercare soluzioni alternative allo scontro). Molto spesso, purtroppo, le situazioni conflittuali fra insegnanti e alunni si concludono con provvedimenti sanzionatori (le note, le sospensioni, i rimandi dal preside, ecc.) che, pur non condannabili in senso assoluto, rappresentano il più delle volte una rinuncia al con-

fronto ed alla ricerca di soluzioni alternative. Al contrario l'invito di Novara (2001) per chi svolge un ruolo educativo è di rafforzare la capacità di stare dentro al conflitto e di imparare a convivere con le situazioni dissonanti, con l'informalità più che con la formalità. Ed è anche sulla base di queste considerazioni che negli ultimi anni si stanno segnalande, soprattutto in Francia, percorsi per la formazione del mediatore scolastico. Questa funzione, secondo Funes Lapponi e Saint-Mezard (2000), può essere ricoperta sia dagli stessi alunni (nella mediazione fra pari), sia da adulti esterni all'istituzione scolastica (come professionisti o esperti), sia da adulti interni (insegnanti o genitori). Nel programma di mediazione scolastica proposto da Seijo (2003), ad esempio, possono diventare mediatori tutti i membri della comunità educativa (alunni, professori, genitori, personale non docente) che sono interessati ad assumere questo compito e che, una volta completato il training formativo, andranno a costituire l'équipe di mediazione nella propria scuola. Nei programmi di mediazione fra pari, invece, vengono formati gli stessi studenti anche con precise finalità educative: alcuni progetti prevedono che la formazione venga rivolta solamente a quegli alunni che diverranno in seguito mediatori nei conflitti fra i compagni; in altri casi, invece, la formazione è destinata a tutti gli alunni dell'istituto (Baldry, 2001). Intesa in questi termini la mediazione scolastica si configura non solo come tecnica di regolazione dei conflitti, ma è una forma di educazione alla responsabilità, in quanto offre alle parti in conflitto la possibilità di regolarlo in prima persona senza deleghe a



Orientamento e scuola

terzi; è anche educazione al dialogo, mai così significativa come in questo momento, in cui le diversità (in ogni loro rappresentazione) creano distanze e rischiano di sfociare in forme di integralismo e intolleranza. Il rispetto dell'altro, pur nella diversità delle sue opinioni, punti di vista, valori e sentimenti agevola poi l'educazione alla cooperazione, specie in una società, come quella attuale, in cui l'individuo è portato a vivere senza tenere conto dell'esistenza di chi gli sta intorno (Scatolero, 1999). In Italia questa riflessione sulla mediazione a scuola è appena agli inizi. Un'esperienza estremamente significativa si è tenuta presso l'Università "La Sapienza" di Roma, dove è stato organizzato un corso per "mediatore dei conflitti nella scuola", una professionalità che, nella finalità del corso, viene immaginata al fianco degli insegnanti come del resto avviene già da anni in diversi paesi europei. L'obiettivo di questa iniziativa è stato formare figure capaci di svolgere nella scuola il ruolo di mediatori, intervenendo nei conflitti fra pari e tra alunni e insegnanti, individuando però tali figure al di fuori della popolazione studentesca (Ardone, Baldry, 2003). Si è mirato, cioè, alla formazione di un professionista esterno ed adulto che possa svolgere per la scuola e nella scuola un ruolo di consulente a disposizione del collegio docenti e degli alunni.

gio di mediare, Guerini e Associati, Milano 2001, p. 183.

BIBLIOGRAFIA

Ardone R., Baldry A.C., *Mediare i conflitti a scuola. Presupposti teorici e intervento psicosociale*, Carocci, Roma, 2003.

Baldry A.C., *Conflitti e bullismo a scuola. La mediazione scolastica come possibilità di risposta*, in Scaparro F. (a cura di), *Il coraggio di mediare*, Guerini e Associati, Milano, 2001.

Besemer C., *Gestione dei conflitti e mediazione*, Edizioni Gruppo Abele, Torino, 1999.

Bonafè-Schmitt J. P., *La mediazione scolastica: un processo educativo?*, in Pisapia G. V., Antonucci D. (a cura di), *La sfida della mediazione*, Cedam, Padova, 1997.

Castelli S., *La mediazione. Teorie e tecniche*, Raffaello Cortina, Milano, 1996.

Desinan C., *Discutere la scuola*, Franco Angeli, Milano, 1998.

Fisher R., Ury W., *L'arte del negoziato: come difendere i propri interessi in ogni sorta di trattative*, Mondadori, Milano, 1995.

Funes Lapponi S., Saint-Mezard D., *Conflitto e risoluzione dei conflitti nella scuola: l'esperienza della mediazione scolastica in Spagna*, in Luison L., Liaci S. (a cura di), *Mediazione sociale e sociologia: riferimenti teorici ed esperienze*, Franco Angeli, Milano, 2000.

Ghazal M., *Mangia la minestra e...taci! un altro approccio ai conflitti genitori - figli*, Edizioni Gruppo Abele, Torino, 1994.

Giulini P., *Il mediatore: un "terzo uomo"*, www.mediazionesociale.com/terzo%20uomo.htm

Gordon T., *Insegnanti efficaci. Pratiche educative per insegnanti, genitori e studenti*, Giunti, Firenze, 1991.

Korn J., Mucke T., *La violenza in*

pugno: adolescenti e violenza. Tecniche di mediazione, Edizioni Gruppo Abele, Torino, 2001.

Luison L., *Il lavoro del sociologo nel campo della mediazione: approcci, tecniche e strumenti*, in Luison L., Liaci S. (a cura di), *Mediazione sociale e sociologia: riferimenti teorici ed esperienze*, Franco Angeli, Milano, 2000.

Martello M., *Oltre il conflitto. Dalla mediazione alla relazione costruttiva*, Mc Graw-Hill, Milano, 2003.

Monticelli M., *Un mediatore familiare sufficientemente buono*, in Scaparro F. (a cura di), *Il coraggio di mediare*, Guerini e Associati, Milano, 2001.

Morineau J., *Lo spirito della mediazione*, Franco Angeli, Milano, 2000.

Nigris E., *I conflitti a scuola. La mediazione pedagogica-didattica*, Mondadori, Milano, 2002.

Novara D., *L'alfabetizzazione al conflitto come educazione alla pace*, in Scaparro F. (a cura di), *Il coraggio di mediare*, Guerini e Associati, Milano, 2001.

Resta E., *Giudicare, conciliare, mediare*, in Scaparro F. (a cura di), *Il coraggio di mediare*, Guerini e Associati, Milano, 2001.

Scaparro F. (a cura di), *Il coraggio di mediare*, Guerini e Associati, Milano, 2001.

Scatolero D., *Vita complicata, vite violente. A scuola di conflitti*, in *Ecole*, n. 71, 1999, pp. 12-13.

Scurati C., *Pedagogia della scuola*, La Scuola, Brescia, 1997.

Torrego Seijo J. C., *Vinco Vinci. Manuale per la mediazione dei conflitti nei gruppi educativi*, La Meridiana, Molfetta, 2003.

NOTE

1) D. Novara, *L'alfabetizzazione al conflitto come educazione alla pace*, in F. Scaparro (a cura di), *Il coraggio*

Matteo Cornacchia
Elena Zamparelli