

Mediazione familiare

Dal conflitto alla cooperazione

Quando una coppia si separa, un percorso di mediazione familiare è considerato la strada migliore perché le persone possano essere soggetti attivi delle scelte che li riguardano. Chi può scegliere meglio delle parti interessate che meglio di tutti conoscono i differenti bisogni o necessità? Ci si aspetta, quale che sia il modello di mediazione utilizzato, che se gli interessati negoziano un accordo, la scoperta di come integrare le differenze allargherà di sicuro la torta delle possibilità e consentirà maggiore soddisfazione di entrambi. Ci si aspetta anche che i termini dell'accordo saranno più facilmente rispettati, e non per semplice timore di essere sanzionati. Certamente maggiore è la qualità dell'interazione e la fiducia reciproca, migliori saranno i risultati ottenuti in termini di reciproca soddisfazione, perché meglio emergeranno le differenze di interessi.

E' facile pensare che in qualunque percorso di mediazione, come può avvenire in alcune mediazioni civili e commerciali, un accordo soddisfacente sul piano economico o materiale sia l'obiettivo da raggiungere. L'accordo che esclude tutte le componenti emotive, psicologiche, legate all'identità, e quindi al racconto interno o reale rivolto agli altri significativi, può anche essere considerato un risultato sufficiente.

Sicuramente la questione è più complessa quando si parla di un passaggio dalle posizioni agli interessi in contesti in cui le componenti relazionali non sono irrilevanti, quando ciò che si può perdere o guadagnare è "la faccia" nel senso espresso da Goffman (1988), ovvero il riconoscimento dell'altro e con l'altro delle persone vicine e gruppi di appartenenza.

Se la relazione dovrà continuare e il conflitto di relazione è accentuato, come ad esempio in alcune liti di condominio, il mero accordo potrebbe essere insufficiente se non si modifica il gioco dell'interazione e quindi le forme della comunicazione.

Ma c'è un caso in cui i due contendenti hanno non solo la necessità di continuare a interagire ma anche quella di cooperare per un obiettivo comune. E' quando hanno dei figli in comune. La ragione più semplice la troviamo nell'incipit della legge del 2006 in tema di separazione e affido condiviso: I figli hanno il diritto di mantenere un rapporto equilibrato e continuativo con ciascuno dei genitori, di ricevere cura, educazione e istruzione da entrambi e di

conservare rapporti significativi con gli ascendenti e con i parenti di ciascun ramo genitoriale" (Art.337-ter. codice civile).

Fino a qui sappiamo almeno che entrambi i genitori hanno lo stesso obiettivo, ovvero coincidente, per legge. Un accordo ben fatto può garantire il rispetto della richiesta di legge ma non necessariamente un buon risultato.

Se i genitori percepiscono di avere un obiettivo coincidente si evidenzia la necessità di collaborare perché ognuno possa realizzare al meglio il proprio. Certo sarebbe già un buon risultato e già un passaggio di consapevolezza importante. Potrebbe condurre a una modifica del gioco interattivo verso la riduzione del conflitto relazionale e verso il riconoscimento del valore dell'altro, almeno in quanto genitore o almeno su alcune dimensioni della genitorialità.

Per spiegare meglio questo concetto mi avvalgo di un gioco, tratto dalla teoria dei giochi chiamato "dilemma del prigioniero", che qui spiegherò attraverso dei numeri e punteggi da raggiungere. Immaginiamo di fornire a 2 giocatori le seguenti istruzioni:

In questo gioco il tuo (personale) guadagno è determinato dalla bilia che sceglierai e da quella che sceglierà l'altro giocatore.

- *Se entrambi giocate Bianca, entrambi guadagnate 3 PUNTI.*
- *Se entrambi giocate Nera, entrambi guadagnate 2 PUNTI.*
- *Se tu giochi Bianca e l'altro gioca Nera, tu guadagni 1 PUNTO. e lui guadagna 6 PUNTI.*
- *Se tu giochi Nera e lui gioca Bianca, tu guadagni 6 PUNTI e lui guadagna 1 PUNTO.*

Ecco lo schema:

		Lui gioca Bianca	Lui gioca Nera
		LUI GUADAGNA	
TU giochi bianca	TU GUADAGNI	3 3	1 6
TU giochi nera		6 1	2 2

In questo gioco ognuno ha lo stesso obiettivo dell'altro ma non un obiettivo comune.

Se in una negoziazione o un percorso di mediazione l'obiettivo è quello di un accordo più possibile vantaggioso, perché poi la relazione non continuerà, la scelta più razionale potrebbe essere quella più competitiva.

Se il gioco sopra citato fosse one shot, cioè a un colpo solo, allora per le ragioni espresse sopra la scelta competitiva è la più razionale, quella che mi garantisce 2 punti (Equilibrio di Nash).

Esplicitando le ragioni notiamo che:

Se giochi Nera il tuo guadagno è sempre il DOPPIO rispetto a quanto avresti guadagnato giocando Bianca (indipendentemente da cosa gioca il tuo compagno).

Se giochi Bianca il guadagno dell'altro è sempre il TRIPLO rispetto a quanto avrebbe guadagnato se tu avessi giocato Nera (indipendentemente da quello che lui gioca).

Se invece il gioco dovesse continuare per più riprese allora l'equilibrio di Nash non è un buon risultato, può esserci una soluzione "Pareto Superiore", ovvero una strategia che senza sacrificare il guadagno di nessuno può aumentare il guadagno di tutti.

Non si può ancora parlare di cooperazione quando si trovasse il modo di guadagnare tutti 3 punti ma soltanto di collaborazione, condizione nella quale non siamo un "gruppo" con un obiettivo condiviso ma esiste un'interdipendenza rispetto alla possibilità di migliorare il risultato di ognuno.

Il solo fatto di giocare la biglia nera in un gioco a più riprese è una comunicazione, la comunicazione che "non mi fido di te" per rischiare una strategia che può migliorare il mio risultato solo se possiamo fidarci l'uno dell'altro.

Così, quando due persone in mediazione non si parlano tra loro ma solo attraverso il mediatore, quando cercano un accordo attraverso regole che consentiranno loro di interagire meno possibile, quando senza guardarsi stabiliscono i tempi di alternanza dei figli, stanno comunicando, ma ciò che si dicono è "io non mi fido di te" e ho bisogno di essere tutelato dalle regole.

E' chiaro che, per tornare alla metafora del dilemma del prigioniero considerando i punti come valori nella qualità di vita o felicità dei loro figli, questi genitori starebbero assegnando loro una serie di 2 anziché di 3.

E' evidente che il passaggio all'ottimo Pareto di cui sopra, necessita una di una comunicazione che costruisca fiducia, quindi una comunicazione di relazione. E' anche evidente che ciò non è esente da rischi di subire delle perdite finché entrambi non

sperimenteranno la concreta possibilità di fidarsi e la soddisfazione per i risultati che solo insieme potranno raggiungere.

Se però osserviamo attentamente il dilemma del prigioniero, con i valori che abbiamo proposto, perché la metafora fosse più calzante possibile, il migliore risultato possibile nel lungo periodo, cioè in una relazione che continua, non è quello che si otterrebbe giocando entrambi la biglia bianca. C'è un gioco più complesso ma più interessante che attraverso metafora possiamo osservare.

Combinando la scelta della biglia bianca da parte di uno dei due giocatori con la scelta della biglia nera da parte dell'altro, il punteggio della coppia è 7 punti anziché 6. Naturalmente la collaborazione per il miglior risultato congiunto finirebbe presto nella maggior parte dei casi se fosse sempre la stessa persona ad essere penalizzata.

La metafora rappresenta il *passaggio dalla collaborazione alla cooperazione* ovvero all'integrazione delle azioni reciproche in vista di un obiettivo comune. E' solo attraverso una visione condivisa, attraverso la ricerca del miglior risultato di coppia che potranno essere valorizzati anche gli obiettivi individuali. Non si tratta più di una fruttuosa interdipendenza con scelte che consentano il migliore obiettivo individuale possibile all'interno di un rapporto di fiducia, sempre comunicata con azioni perfettamente equilibrate. Si tratta di un gioco che comporta la capacità di tollerare lo squilibrio, la diversità, la flessibilità, la complementarità delle preferenze e competenze in vista di un migliore risultato condiviso. Si tratta della capacità di lasciare che le scelte consentano ad uno dei due giocatori di avvantaggiarsi temporaneamente tollerando lo svantaggio, riconoscendo il valore della complementarità di ruolo, confidando nella possibilità di riequilibrare, non con uguaglianza ma con equità, le apparenti o temporanee "perdite" personali che possono prodursi.

Il conflitto ha però generato un senso di perdita di controllo sulla situazione, confusione e incertezze. Bush e Folger (2005) affermano che "il conflitto porta con sé una sensazione di relativa debolezza che modifica la percezione delle proprie capacità" (p. 54).

Come è possibile che tra due persone che non partono da una posizione neutra, ma che hanno già sperimentato la sfiducia e la diffidenze l'uno nei confronti dell'altro, si costruisca un rapporto collaborativo fondato sulla fiducia? Come è possibile modificare l'interazione comunicativa nel corso di un processo di mediazione quando le regole del loro gioco si sono

sedimentate nel corso di anni? Come è possibile quando le persone hanno già subito e rischiano nuove perdite materiali e psicologiche?

Le persone in conflitto sono resistenti ad abbandonare lo status quo e a cercare cambiamenti e tanto più quanto stanno già vivendo delle perdite.

La teoria del prospetto di Kahneman e Tversky (1979) afferma che le perdite sono percepite come aventi un valore maggiore rispetto ai guadagni (diversa pendenza della curva nel dominio delle perdite), gli individui si dimostrano maggiormente motivati ad evitare una perdita piuttosto che a realizzare un guadagno. Questo modo di considerare i problemi e le scelte conseguenti è chiamato "loss-oriented framing", sintetizzato come la tendenza a cercare di minimizzare le perdite a costo di perdere ottime opportunità per migliorare la situazione attuale.

Le persone si devono assumere un rischio per modificare la situazione uscendo dallo status quo della situazione conflittuale con un offerta di fiducia. Assumersi tale rischio è però difficile anche se lo status quo è insostenibile o doloroso, perché temono che la loro situazione possa peggiorare. Secondo la teoria del prospetto le persone, sono più disposti a preservare l'attuale situazione che rischiare ulteriori perdite per cercare potenziali miglioramenti. Il rischio richiesto per modificare le regole del gioco in direzione collaborativa sembra molto più elevato a paragone della percezione di possibili ulteriori "sconfitte" che, nel caso delle separazioni hanno a che fare con aspetti identitari e non solo materiali.

Ciò va a vantaggio del proseguimento di un escalation conflittuale. Tradizionalmente l'escalation è stata definita come la tendenza a continuare un corso d'azione fallimentare. In particolare la letteratura utilizza questo termine per indicare tutte le situazioni in cui siano presenti un investimento iniziale, qualche indicazione del problema o del fallimento e la persistenza nel corso d'azione scelto. La decisione di continuare un progetto, o rimanere su una posizione che ha già ottenuto risultati negativi una volta affrontato un investimento economico, fisico o mentale, è definita secondo la maggior parte degli studi classici come "escalation of commitment". Nella situazione di un disaccordo relazionale l'escalation of commitment sostiene l'escalation del conflitto.

In una prospettiva di pura "razionalità economica" i costi già sostenuti, in termini di tempo, fatica, denaro, non dovrebbero avere influenza sulle scelte future perché sono "sunk", cioè già spesi e non più recuperabili. Se per esempio sto andando al cinema e ho già comprato i

biglietti e per strada un amico con i miei stessi gusti che mi convince che il cinema è veramente brutto, la mia scelta se andare o meno al cinema non dovrebbe essere influenzata dal fatto di avere già comprato i biglietti perché quello è un costo già sostenuto e non recuperabile. Ma non avviene così, in genere se si sono già comprati i biglietti la probabilità di andare a vedere il cinema aumenta notevolmente come se il cinema, per quel poco gradimento che possa avere, potesse avere valore di parziale recupero della perdita in corso (sunk cost effect).

Questi studi hanno evidenziato che un comportamento che comporta delle perdite, o nel caso di una separazione anche del dolore, tende ad essere perpetuato. Tutti i comportamenti che mi stanno facendo vivere con disagio una situazione, ovvero quelli che perpetuano un conflitto e sembrano non avere una logica razionale, hanno invece una psico-logica proprio connessa alla percezione di perdita o dolore che ciò comporta. La spirale del conflitto (Busch e Folger, 2005) è proprio un circolo vizioso, cioè di escalation, che ha la sua massima espressione nella demonizzazione dell'altro. L'altro è un nemico in agguato del quale non è proprio possibile fidarsi, farlo potrebbe comportare un aggravio delle perdite. Ma l'altro potrebbe essere davvero strategicamente "astuto", perché se pensa le stesse cose di me (vedi Campello G., L'influenza sociale nell'interazione strategica) avrà in mente che la scelta competitiva sia quella più sicura per non aumentare le perdite (vedi i numeri nel dilemma del prigioniero). Sembra quindi più razionale non rischiare un cambiamento sul versante della fiducia alla ricerca di una soluzione più vantaggiosa per entrambi, ma continuare nel più sicuro rapporto conflittuale. Il conflitto genera senso di debolezza e incapacità e più ci si sente in questo modo più ci si chiude in sé stessi (self-absorbed) concentrandosi sulle proprie istanze e sull'autoprotezione. Così si diventa più diffidenti, ostili e impermeabili alle prospettive dell'altro e questa auto-chiusura unita all'alienazione e demonizzazione che ricevo dall'altro, aumenta la debolezza producendo quella che Bush e Folger chiamano "la spirale della degenerazione". Come uscirne, ovvero come operare un cambiamento del gioco dell'interazione?

Watzlawich, Weakland e Fisch (1974) mostra che «ci sono due tipi diversi di cambiamento: uno che si verifica dentro un dato sistema lasciandolo immutato (cambiamento di tipo 1), che potremmo considerare sul piano comunicativo come agente a livello di contenuto, mentre l'altro (cambiamento di tipo 2), che potremmo considerare agente a livello di

relazione o metacomunicazione, che quando si verifica cambia il sistema stesso, ovvero le regole dell'interazione.

Se nella prima forma si resta invischiati in un cambiamento senza fine, per cui più si cambiano più le cose restano come sono, col secondo tipo di cambiamento, che riguarda il sistema stesso, si può conseguire un'autentica trasformazione.

A causa della circolarità dei comportamenti comunicativi è però molto difficile produrre un cambiamento di tipo 2 perché un sistema non può generare le regole per cambiare le proprie regole dall'interno.

Secondo Watzlawich et al. (1974) il modello "più di prima", cioè la risposta razionale del modello lineare causa-effetto, non è adatta per operare sostanziali cambiamenti in situazioni tipicamente circolari come quelle metacomunicative, ovvero che agiscono sul livello di relazione. Come esempio potremmo considerare l'interazione tra un figlio che non vuole studiare e la madre che lo critica e controlla che studi. Più la madre si lamenta e tenta un'azione che abbia un effetto per il bene del figlio, più il figlio vivrà lo studio come una cosa odiosa e imprigionante e cercherà quindi di evitare di farlo. Ciò provocherà il "più di prima" della madre che in risposta aumenterà le pressioni..e così via. Un altro esempio è quello che abbiamo visto nell'articolo "Assiomi della comunicazione nel conflitto" (Campello G.) parlando di "punteggiatura", riassumibile nell'espressione: "Io mi chiudo in me stesso perché tu brontoli" e "Io brontolo perché tu ti chiudi in te stesso".

Nelle escalation conflittuali dal punto di vista della comunicazione siamo di fronte a un difetto di punteggiatura che innesca un circolo vizioso che porta ad intensificare il problema. Molto spesso si verifica quando alla base delle nostre azioni non vi è l'ascolto, dimensione fondamentale per la vita di relazione.

Perché possa innescarsi un cambiamento di tipo 2 occorre una azione che ristruttururi il sistema, ovvero le regole dell'interazione comunicativa in corso, uscendo dal senso comune, da ciò che è logico fare entro le attuali regole del sistema. Diversamente, ogni sforzo attuato non fa che rimescolare gli elementi, ma di fatto mantiene invariata la relazione fra essi.

In tale condizione, cioè entro le regole di un'interazione conflittuale, comprendere ciò che l'altro ha da dirci, in particolare emotivamente, può essere considerata un'azione paradossale. La prescrizione paradossale è stata considerata dagli autori proprio la strategia più efficace per modificare non gli elementi ma i loro rapporti, ovvero per agire a livello di regole del sistema, a livello del tipo logico superiore per usare la terminologia di Whitehead

e Russel (1910, 1912, 1913). Se in una situazione di conflitto e mancanza di fiducia il mediatore riuscisse a coinvolgere le parti in un'attività con obiettivo comune, il cui risultato dipendesse dalla capacità di collaborare con fiducia, avrebbe a ben vedere fatto una prescrizione paradossale che consentirebbe di “vedere la luce senza guardare” Lao-Tzu (1988).

Un rapporto che finisce lascia una grande perdita, non solo economica, non solo affettiva, ma un rapporto intermittente con i figli e un bisogno di ristrutturare l'identità, costruire una narrazione che mi salvi e che è poco compatibile con la "salvezza" dell'altro.

Come è allora possibile pensare di andare oltre a un accordo, parlare di migliorare la comunicazione, costruire un rapporto di fiducia quando è in corso un escalation conflittuale? E' un paradosso.

Quando due persone interrompono la relazione familiare desiderano in genere dividere tutto ciò che prima avevano in comune. Un buon accordo consente proprio di dare ad ognuno il suo secondo giustizia e si spera anche secondo le diverse necessità, così che scoprendo le diversità dei bisogni e quindi degli interessi, si possa allargare la torta delle opportunità. La gestione dei figli resterà però assiomaticamente un obiettivo comune e gli accordi, ovvero le regole rigide, come le prescrizioni organizzative nella metafora aziendale, non saranno sufficienti per garantire loro la migliore qualità di vita o crescita serena possibile.

Quando 2 persone si separano e hanno dei figli in comune, tanto più quanto sono piccoli, sarà necessario che gli impegni e i problemi che si presenteranno siano affrontati con flessibilità rispetto alle diverse situazioni e caratteristiche dei figli, bisogni che di volta in volta si presenteranno e che non potranno essere previsti a priori. Trasferire il modello dell'accordo economico tout court alla gestione dei figli, cioè trovare la migliore organizzazione possibile della loro gestione separata a prescindere dalla trasformazione del conflitto e quindi dalla costruzione di un rapporto genitoriale di fiducia, si è dimostrata un'utopia. Tale caratteristica utopica è sottolineata da quello che è successo negli ultimi 15 anni nel diritto di famiglia: sentenze, consulenze esperte e documentazione scientifica suddivise equamente o alternativamente tra due modelli antitetici: quello della divisione di tempi e compiti tra entrambi i genitori per consentire l'equa presenza di entrambi e la stabilità dell'abitazione e con essa la "maternal preference", nell'interesse superiore del minore.

In ogni caso la separazione comporta che la presenza e la responsabilità per la crescita dei figli sia inevitabilmente limitata per entrambi i genitori in parte più o meno ampia e il resto

del tempo tale responsabilità sia nelle mani di una persona di cui non ci si fida. Come tollerare che il proprio figlio viva forse metà o più tempo con una persona di cui non ci fidiamo?

La cura, l'educazione ma anche la qualità di vita dei propri figli è sicuramente un obiettivo comune anche quando separatamente perseguito. E' un obiettivo che trova difficoltà a essere raggiunto quando i 2 genitori non comunicano ma, privi di fiducia l'uno nell'altro, espandono la sfiducia alla totalità delle persona, anche al ruolo genitoriale dell'altro. Rispetto alla necessità di conseguire l'obiettivo, che è comune, è però a maggiore ragione necessario trovare il modo di cooperare e ciò non può prescindere da un lavoro di trasformazione del conflitto.

Già Kurt Lewin (1951) considerava il gruppo come un insieme di persone che sperimentavano un senso di coesione, e la ragione era proprio perché le azioni di ciascuno aveva implicazioni sui risultati degli altri. Ma è Muzafer Sherif (1967) che sottolinea la necessità di un 'obiettivo comune e di ruoli differenti che si integrano per raggiungerlo. Tajfel, H. (1972) chiarifica che la base di tutto è il senso di appartenenza ad un unità che va oltre sé.

Il lavoro del mediatore verso la costruzione di un senso di appartenenza a un gruppo (famiglia genitoriale) e quindi una sfida verso un risultato da raggiungere "insieme", può quindi fare la differenza proprio perché introduce un cambiamento nelle regole del gioco ovvero un cambiamento di tipo 2. Ciò comporta la costruzione di un rapporto di fiducia che è un "patto" in cui tutti si impegnano e che viene sancito attraverso comunicazioni circolari nelle quali ognuno conferma la sua disponibilità. I genitori sono inevitabilmente chiamati al patto interrogandosi reciprocamente, guardandosi negli occhi, confermando di muoversi coerentemente al riconoscimento della necessaria integrazione per portare avanti nel migliore dei modi il comune obiettivo. Nuovamente la comunicazione di relazione domina ed è il non verbale a prendere il sopravvento e a comunicare a tutti la disponibilità reciproca a scelte concordate.

La psicologia sociale per esempio ci insegna (ricordo i già citati studi di Lewin e Sherif) l'importanza di evidenziare un obiettivo comune per interrompere comportamenti conflittuali e innescare, insieme all'integrazione delle attività, una differente percezione dell'altro. Gli studi di Tajfel, a partire dall'esperimento sui gruppi minimi, evidenziano la forte tendenza degli esseri umani a operare in modi cooperativi piuttosto che competitivi

quando categorizzazioni introdotte dall'esterno modificano la percezione di appartenenza o meno ad una stessa unità sociale, in modo da modificare il contenuto delle espressioni: "noi" o "loro".

Oltre a trasformare il circolo vizioso dell'interazione conflittuale in circolo virtuoso, ottenendo empowerment e recognition, tramite le pratiche comunicative efficaci che abbiamo osservato, credo sia importante anche supportare gli *shift* (Folger et al. 2015) verso le rappresentazioni emergenti dell'obiettivo comune, quando non utilizzare strumenti di processo che ne favoriscano l'introduzione.

Tale intervento ad opera del mediatore può essere necessario se i genitori, distratti da un acceso conflitto, faticassero a dare voce ad alcuni protagonisti del percorso fisicamente non presenti: i figli.

Questa attenzione ha il senso di tutelare una parte debole non presente ma è anche ciò che permetterà di costruire una relazione cooperativa attraverso la rappresentazione del comune obiettivo. Se ciò sarà efficacemente avviato, ci aspettiamo possa rafforzarsi nel tempo attraverso un circolo virtuoso: maggiore capacità cooperativa - migliore tutela degli interessi dei figli, soddisfazione per ciò che insieme si riesce a fare - maggiore attenzione ai comportamenti integrativi che possano valorizzare la diversità presente per raggiungere lo scopo condiviso.

BIBLIOGRAFIA

Baruch Bush R.A., Folger J.P. (2005). La promessa della mediazione. L'approccio trasformativo alla gestione dei conflitti. Mondinuovi Vallecchi.

Campello G., L'influenza sociale nell'interazione strategica, sul sito in home page.

Folger J.P., Baruch Bush R.A., Della Noce D.J. (2015). La mediazione trasformativa: il "Sourcebook". Giuffrè editore

Goffman E. (1988). Il rituale dell'interazione. Il mulino.

Kahneman, D. and Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 111-132.

Lao-tzu (1988). Tao to ching. Translated by Stephen Mitchell. London: Kylie Cathie.

Lewin, K. (1951). Field theory in social science. New York, Harper and Row; trad. It. Teoria e sperimentazione in psicologia sociale. Bologna, Il Mulino, 1972.

Sherif M. (1967). Social Interaction, Process and Products. Chicago: Aldine; trad. it.: L'interazione sociale, Bologna, Il Mulino, 1972

Tajfel, H. (1972). Experiments in a vacuum. In Israel, J. e Tajfel, H., The context of social psychology: A critical Assessment. London, Academic Press

Watzlawick, P., Weakland, J.H., Fisch, R. (1974) Change: sulla formazione e la soluzione dei problemi. Roma, Astrolabio.

Whitehead A. N, Russell B. (1910, 1912, 1913). Principia Mathematica. Cambridge University Press.