

IL CONSIGLIO DI COOPERAZIONE

Un luogo di confronto democratico ed accogliente

Un modello interessante con cui confrontarsi è quello del Consiglio di Cooperazione, una metodologia sperimentata soprattutto nei paesi francofoni, nel Canton Ticino¹ e in Germania².

Solitamente, contro gli episodi di razzismo, intolleranza, emarginazione si fa appello ai valori democratici di cooperazione, solidarietà, uguaglianza, rispetto, responsabilità; è evidente però che tali valori (pienamente coerenti – tra l'altro- con le indicazioni per l'insegnamento di "Cittadinanza e Costituzione") non possono essere insegnati soltanto con bei discorsi o leggendo storie edificanti. Ecco che allora il Consiglio di Cooperazione si presenta come il contesto in cui tali valori possono essere sperimentati e vissuti.

Si tratta di una riunione di tutti i bambini della classe con l'insegnante (o più insegnanti) strutturata in modo da coinvolgere tutti contemporaneamente. Seduti in cerchio, ci si confronta sulla vita della classe, quello che funziona bene e quello che non va, cioè: l'organizzazione di vari momenti in classe, del lavoro, delle responsabilità, dei giochi, le relazioni interpersonali, i progetti.

E' un luogo in cui si apprende ad analizzare, a comprendere i punti di vista degli altri, a pianificare, a decidere, a proporre soluzioni, a valutare. E' un luogo in cui ogni bambino viene riconosciuto nel suo valore, con le sue forze e le sue debolezze e accettato con la sua personalità e la sua cultura. E' un luogo in cui si accorda la stessa importanza al gruppo e all'individuo, in cui uno non viene sacrificato a vantaggio dell'altro. I bambini constatano rapidamente che esistono dei diritti collettivi e dei diritti individuali, ma apprendono anche che questi diritti comportano delle responsabilità e dei doveri.

Il Consiglio di cooperazione assomiglia per certi versi al *circle-time*, ma a differenza di questo che viene utilizzato occasionalmente come una sorta di jolly quando l'insegnante non trova altri modi per dare soluzione ad un problema, il Consiglio dovrebbe far parte dell'attività normale della classe e avere una scansione precisa (possibilmente sempre nello stesso giorno della settimana), ciclica (una volta alla settimana o ogni due); solo così può divenire –dopo un po' di rodaggio- uno strumento veramente efficace per gli alunni: "la ciclicità del lavoro, la ritualità del suo svolgimento hanno un carattere simbolico molto profondo. I bambini abituati a trovarsi in una giornata precisa a discutere e a raccontarsi le loro faccende sentono decisamente la mancanza quando il consiglio viene fatto slittare.

Gli allievi, disposti in cerchio e coordinati dalla maestra, prendono in esame, nell'ordine, le congratulazioni, le critiche e i suggerimenti di argomenti da affrontare o le riflessioni esposti sul Giornale Murale nel corso di un intervallo tra un Consiglio di Cooperazione e l'altro.

Il giornale murale è una sorta di bacheca (di sughero, di cartone, legno) esclusivamente dedicata a comunicazioni relative al consiglio: gli alunni vi attaccano le proprie considerazioni scritte su un bigliettino (o post-it). E' diviso in tre parti: "Congratulazioni", "Critiche", "Argomenti"³.

Dunque, prima di tutto al Consiglio verranno lette le "congratulazioni" che precedentemente sono state scritte sul Giornale Murale : si inizia un percorso di riconoscimento degli elementi che fanno star bene la classe, è anche un bel momento per sviluppare la stima di sé nei bambini; è stato inoltre notato che alcuni bambini "difficili" ricevendo qualche saltuaria congratulazione hanno migliorato il loro comportamento.

Si affrontano poi le "critiche" (precedentemente esposte nella seconda colonna del Giornale Murale): è un momento delicato, ma capace di trasformare in profondità la classe. I bambini innanzitutto quando ritengono di aver subito un'offesa invece di reagire violentemente dicono. "Ti criticherò in Consiglio!". Sarebbe bene che le critiche poi scritte sul Giornale Murale siano prese in considerazione solo se formulate alla maniera dei messaggi-io. I bambini imparano a trovare gli elementi che guastano la serenità della vita di classe e a evidenziarli senza paura.

¹ <http://smbreg.aspti.ch/consigliocoop.htm>

² www.derKlassenrat.de

³ Nelle nostre sperimentazioni abbiamo trovato utile in ognuna di queste tre parti del Giornale Murale scrivere anche un esempio di come potrebbe cominciare la frase da mettere sul bigliettino: "Mi sei piaciuta quando.." (congratulazioni), "Non mi sei piaciuto quando..." (critiche), "Vorrei parlare di..." (argomenti).

Ad ogni modo, il momento di discussione delle critiche non è un momento di giudizio in cui si stabiliscono punizioni, ma un momento di chiarimento in cui poi trovare insieme delle soluzioni soddisfacenti. La logica del giudizio (purtroppo così diffusa nella scuola, anche per via della sua struttura di fondo) viene scardinata dalla modalità della critica costruttiva. Il “criticato” va comunque sostenuto affettivamente in questo momento.

C'è poi la parte delle proposte pratiche che possono riguardare l'organizzazione di un evento o problemi insorti nella normale vita della classe: si raccolgono proposte e su qualcuna di queste si cerca l'unanimità e -dove non possibile – si vota. Le decisioni prese, con tanto di incarichi e responsabilità, vengono scritte. Si dovrà per esempio decidere tutti assieme se stipulare o meno delle regole di vita all'interno della classe. In alcuni casi la discussione può invece essere su aspetti molto pratici riguardanti, ad esempio, l'organizzazione di una festa. In un caso e nell'altro i bambini si spartiscono impegni –segnati sul Registro del Consiglio- che vengono poi verificati all'inizio del consiglio successivo. E' bene che la maestra eviti onestamente fraintendimenti: ci sono delle regole che sono fissate dall'Istituto o addirittura dal Ministero; oppure in altri casi urgenti o gravi la maestra ritiene di dover usare la propria responsabilità e prendere decisioni da sola. I bambini hanno anche bisogno di percepire che comunque il timone è in mano alla maestra per sentirsi sicuri.

Se fatto una volta alla settimana per il Consiglio possono bastare 30 minuti, ma in ogni caso è bene non duri più di un'ora (sia perché sia sostenibile la sua programmazione nell'ambito della normale attività curricolare, sia per non sovraccaricare emotivamente gli alunni).

Evidentemente alcune modalità specifiche dell'incontro del Consiglio possono variare col tempo e secondo la personalità dell'insegnante, l'età e le caratteristiche degli alunni: la versione appena presentata si configura come ideale per la scuola primaria (qualsiasi livello di classe), ma il nostro gruppo di lavoro ha già sviluppato esperienze efficaci nella scuola dell'infanzia e sta attualmente sperimentando forme adatte alla scuola secondaria di primo grado.



Trasformazione dei Conflitti e Apprendimento Sistemico

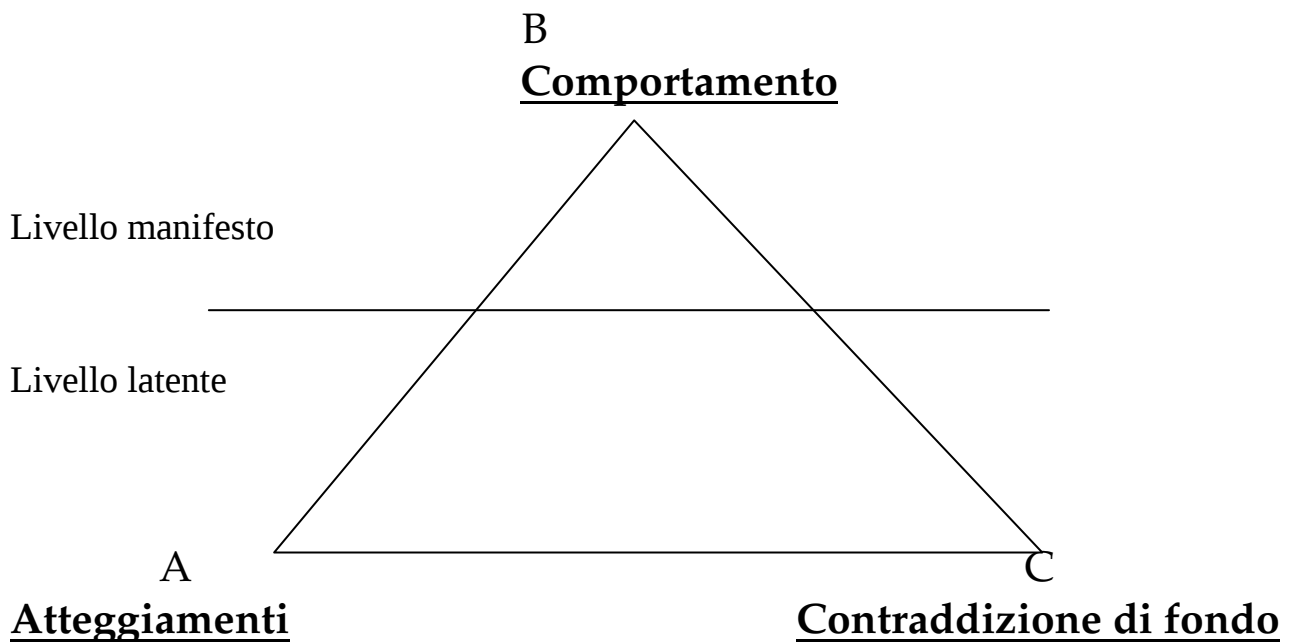
Laboratorio del PIN – Polo Universitario della Città di Prato

Piazza G. Ciardi n.2 5 – 59100 Prato

***“Gestire in modo costruttivo i conflitti a scuola.
Strumenti e tecniche di comunicazione efficace”***

Francesca Casini – Alfredo Panerai – Grazia Valori

Un modello di analisi dei conflitti: il triangolo di Galtung



$$\text{Conflitto} = A + B + C$$

J. Galtung individua tre componenti essenziali all'interno di una formazione conflittuale:

Gli atteggiamenti delle parti in conflitto (A), ovvero l'insieme delle percezioni, emozioni e disposizioni degli attori originate dal conflitto o preesistenti ad esso (dimensione soggettiva).

Il comportamento (B) ossia l'insieme delle azioni osservabili con cui gli attori intendono condurre il conflitto per conseguire i propri obiettivi e/o impedire alla parte avversaria di conseguire i propri (dimensione oggettiva). Esse possono strutturarsi in violenza fisica, verbale o in una modalità nonviolenta di gestione del conflitto.

La contraddizione di fondo (C), data dall'incompatibilità tra gli scopi degli attori o, nell'accezione di conflitto in senso lato, dall'incompatibilità tra la necessità di soddisfare dei bisogni (autorealizzazione) e strutture sociali che lo impediscono.

Ogni tipo di conflitto può essere spiegato come la somma di questi tre elementi. Il conflitto per Galtung è una costruzione triadica.

La comunicazione nonviolenta

Chiunque può constatare come nelle situazioni sociali, siano esse conflittuali o cooperative, la comunicazione rivesta un ruolo fondamentale. Essa in particolare è un elemento cruciale nell'ambito della gestione dei conflitti: sia perché un conflitto può avere

origine da una comunicazione distorta, sia perché una buona comunicazione (una comunicazione nonviolenta) può far risolvere positivamente un conflitto reale, cogliendone le basi e trovando soluzioni soddisfacenti per le parti.

Dunque la comunicazione nonviolenta sarà quella capace, per un verso, di evitare le incomprensioni che poi generano conflitti e di aumentare il livello di autoconoscenza e per l'altro verso – laddove invece la contesa si accenda – di aprirsi al rispetto e all'ascolto dell'altro.

Le sue caratteristiche saranno pertanto chiarezza, autenticità e assertività, ma anche comprensione e accoglienza.

In questa sede dobbiamo limitarci a un'esposizione sintetica delle tecniche di comunicazione nonviolenta e delle loro potenzialità rinviando, per maggiori approfondimenti, ad alcuni importanti autori che si sono cimentati sul tema, e in particolare a Marshall Rosenberg (1999), il quale ha fatto addirittura registrare il marchio "Comunicazione nonviolenta", a Thomas Gordon (1991), che ha applicato un modello di questo tipo al mondo della scuola e al contesto delle relazioni genitori-figli, a Jerome Liss (1998, 2004), che si è occupato di comunicazione nei gruppi trattando in particolare il tema dell'ascolto profondo, e a Marianella Sclavi (2003), la quale ha incentrato il suo lavoro sull'importanza di superare le nostre "cornici" di riferimento per aprirci a un autentico ascolto dell'altro.

1. Ascolto attivo

È la tecnica più potente, interessante e utile per mediare in qualsiasi conflitto. Si tratta di ascoltare con l'obiettivo di comprendere a fondo il punto di vista dell'altro. Comprendere, tuttavia, non significa adottare il modo di vedere dell'altra persona. Se una persona ha la possibilità di parlare fino in fondo e si sente compresa, è anche meglio disposta ad ascoltare con attenzione gli altri e a mostrare comprensione. Come dice Carl Rogers (2004, p. 18), ci si deve dare il permesso di comprendere l'altra persona, perché comprendere l'altro comporta un rischio: se comprendo veramente l'altro, potrei cambiare in seguito a questa comprensione.

L'ascolto attivo è il risultato delle seguenti azioni:

- *mostrare interesse*: si può mostrare interesse in modo non verbale (per es., annuendo affermativamente) o verbale, utilizzando parole neutre che non mostrino né disapprovazione né approvazione verso ciò che l'altra persona sta dicendo, per esempio: «Puoi raccontarmi di più su questo?»¹;
- *chiarirsi*: l'ascoltatore cerca di rendere più comprensibile un messaggio. Serve a ottenere l'informazione necessaria a capire meglio il problema o ciò che l'altra persona sta dicendo. «E tu, che hai fatto in quel momento?», «Da quando litigate?», avendo molta cura di non trasformare l'ascolto in un interrogatorio! Si utilizzano domande aperte;
- *riassumere*: fare una sintesi di ciò che abbiamo ascoltato dall'altro. Offre a chi parla l'opportunità di correggere o aggiungere qualcosa a quanto ha già detto: «Dunque, se non ho capito male...»;
- *parafrasare*: ripetere con parole proprie le idee principali o il concetto espresso da chi parla: «Da quanto mi ha detto, mi sembra di capire che...»;

¹ Naturalmente l'interesse è una disposizione interiore; si può mostrare solo se veramente siamo disposti ad ascoltare l'altro, altrimenti diamo una risposta comunicativa incongruente (come mostrato nel capitolo precedente); quello che si vuole qui sottolineare è che a volte può non bastare avere soltanto questa disposizione interiore, ma che può essere utile e bello per il nostro interlocutore anche che noi mostriamo esteriormente il nostro interesse.

- *rispecchiare*: dire con parole proprie i sentimenti che sono alla base di ciò che l'altro ha espresso: «Per te è frustrante che...», «Ti offende quando...».

Per verificare se si è capito bene ciò che ci è stato detto, si può ripetere di tanto in tanto quello che si è sentito usando parole proprie e chiedendo conferma sulla precisione del riassunto.

In questo modo, si può far capire alla persona che racconta che la si sta ascoltando davvero. In punti decisivi della conversazione si possono anche esortare i confliggenti a "parafrasare" reciprocamente. Così facendo, li si induce ad ascoltarsi attentamente e a comprendere le cose essenziali.

Vale la pena di sottolineare che queste tecniche possono essere molto efficaci in contesti interculturali, forse ancor più di certi suggerimenti proposti esplicitamente con l'etichetta di "comunicazione interculturale" i quali – come accennato nel capitolo precedente – possono anche rischiare di dare un'immagine stereotipizzata della persona concreta con cui si comunica, la quale invece – per essere conosciuta – ha da essere soprattutto ascoltata.

2. Messaggi in prima persona (o messaggi-io)

Proponendo questa modalità comunicativa, per esempio, in una mediazione si guidano le parti coinvolte a parlare delle proprie esperienze e dei propri sentimenti e a non nascondersi dietro luoghi comuni. I messaggi in prima persona possono essere utilizzati durante il processo di mediazione sia da coloro che sono direttamente coinvolti nel conflitto sia dai mediatori. Nei messaggi-io si esprime ciò che si osserva (o si è osservato), le emozioni che ciò ha suscitato, i propri bisogni e desideri.

Di solito, quando qualcosa ci infastidisce, ci serviamo di messaggi in seconda persona: «Pina, sei una ladra, mi hai rubato il panino dalle mani!». Questo genere di messaggio solitamente produce un insulto. I messaggi in seconda persona (messaggi-tu) inaspriscono i conflitti.

Con l'uso del messaggio-io, invece, si comunica lo stato d'animo della persona che lo emette e non una valutazione negativa di colui o colei che lo riceve.

I messaggi-io completi possiedono quattro elementi:

- *descrizione del problema*: legato a un determinato comportamento (non ci dev'essere né biasimo né giudizio), per es.: «Quando/se non riesco a trovare le cose che ho lasciato sul tavolo...»;

- *effetto causato dal problema/comportamento*: per es.: «Quando non chiudi la porta a chiave (descrizione non valutativa), qualche volta è successo che mi sono sparite delle cose (effetto tangibile o concreto)»;

- *sentimento/emozione provato a causa di un comportamento*: (eventualmente accompagnato dal motivo per cui si vive quella emozione), per es.: «Se metti i piedi fuori dal banco, in mezzo al passaggio (descrizione del comportamento), posso inciampare (effetto tangibile) e ho paura di cadere e farmi male (sentimento e motivo)»;

- *richiesta/ bisogno*: «Se prendi la macchina senza avvertirmi (descrizione), io rischio di rimanere senza quando mi serve (effetto) ed entro in ansia (sentimento), ti chiedo di concordare per tempo con me quando hai bisogno dell'auto (richiesta esplicita)».

I messaggi in prima persona assolvono tre funzioni principali:

- riducono al minimo la valutazione negativa dell'altro;
- possono con molta probabilità sollecitare la volontà di cambiamento;
- non pregiudicano il rapporto.

3. Ascolto attivo e messaggi-io nella quotidianità scolastica

Gli strumenti comunicativi sopra descritti non sono strategie utili solo nell'ambito della mediazione, ma costituiscono un'ottima opportunità per migliorare le proprie relazioni quotidiane. Possono infatti essere utilizzati in ogni situazione che si può incontrare durante la giornata, anche e soprattutto a scuola. Vediamo un esempio di messaggio-io pronunciabile da un'insegnante: «Quando arrivo in classe e vedo tutti in piedi a vociare (situazione), mi sento scoraggiata (reazione, sentimento), perché ve l'ho già detto molte volte di farvi trovare seduti (motivo); avrei bisogno di cominciare la lezione in un clima di maggior silenzio (esigenza)».

Diverse persone – soprattutto insegnanti – ci hanno comunicato la loro difficoltà a “scoprirsi” e a farsi vedere fragili di fronte ad altre persone manifestando i propri sentimenti. Si può rispondere che non si tratta necessariamente di mettere a nudo la propria intimità, quanto di apparire sinceri e soprattutto di garantire il rispetto della persona che ci sta di fronte, al di là di ciò che sta combinando. Questo accorgimento è fondamentale per evitare processi di escalation del conflitto.

Purtroppo, invece, tendiamo “in automatico” a puntare il dito, a giudicare e talvolta a offendere (direttamente o indirettamente, volontariamente o no) la persona che ci sta di fronte.

Esaminiamo invece come i nostri abituali messaggi-tu siano trasformabili in messaggi in prima persona: «Perché non porti mai i compiti di algebra fatti? Un ragazzo di quarta liceo scientifico dovrebbe dare più importanza alla matematica!».

In questo esempio è evidente come il disappunto si è trasformato in un giudizio di inadeguatezza rivolto all'alunno. La frase avrebbe potuto essere formulata nella maniera seguente: «Quando non porti i compiti di algebra svolti, mi preoccupa perché penso sia importante studiare bene questa materia per terminare il liceo».

Si noti che si è evitato di dire che i compiti non vengono fatti “mai”, ma ci si è limitati a dire che una situazione concreta è fonte di preoccupazione per l'insegnante.

Un altro modo di reagire, a seconda di ciò che realmente turbava l'insegnante dell'esempio, avrebbe potuto essere: «Quando non fai i compiti di algebra (situazione) a me dispiace (reazione, sentimento), perché mi sembra che non ti importi nulla della mia materia (motivo); ti chiedo in futuro di cercare di svolgerli o, quando proprio non ce la fai, di avvertirmi all'inizio della lezione (richiesta)».

Similmente, la reazione dell'insegnante costretta a interrompersi perché un ragazzo parla col compagno: «Smettila di interrompermi, non ti sopporto più», potrebbe essere riformulata nel modo seguente: «Se, quando sto spiegando una cosa, tu parli col tuo compagno (situazione precisa), a me dispiace (reazione, sentimento) perché sembra che non ti interessi nulla di ciò che io dico (motivo); vorrei tu ascoltassi o perlomeno non impedissi al compagno di ascoltare (richiesta)».

È importante però anche che la comunicazione sia breve, chiara, concreta, incisiva, altrimenti rischia di non sortire l'effetto desiderato ma di apparire come l'ennesima predica noiosa della prof.”; se sono importanti le parole, infatti, è altrettanto importante l'energia: l'insegnante comunichi presenza e autenticità, anche a costo di pronunciare solo alcune parti del “messaggio-io” o di comunicarlo in più momenti. Ad esempio (sempre riferendoci all'esempio di prima):

- «Ancora mentre spiego ti metti a parlare col compagno!» (detto con forza, non aggressività);

- dopo qualche istante in cui l'insegnante ha fatto mente locale: «Sono dispiaciuto, davvero...» (comunicando anche con la postura e l'espressione del viso il proprio sentimento);

- qualche altro secondo permette all'alunno di accogliere il messaggio e al docente di trovare le parole adatte: «Mi sento come se non ti interessasse nulla di quello che dico!»;
- «Per piacere (in atteggiamento di apertura ma non di preghiera, magari avvicinandosi al ragazzo), puoi ascoltare?... oppure vorrei almeno che non impedissi al tuo compagno di farlo!».

L'invito ad usare frasi brevi, chiare, concrete è tanto più importante con ragazzi che ancora stanno imparando l'italiano; in una nostra ricerca abbiamo osservato ad esempio che, parlando a uno studente cinese, a volte l'insegnante si esprimeva con frasi troppo lunghe, che il ragazzo provava a capire, ma poi si perdeva; ugualmente i ragazzi di quella classe erano messi in difficoltà dal fatto che l'insegnante lasciasse a metà molte frasi («facciamo così, tanto...») rendendo ancora più difficile la comprensione da parte dei ragazzi non italofoni, che poi venivano accusati di essere distratti.

Sicuramente in taluni momenti in classe è veramente difficile prestare molta attenzione alle proprie modalità di comunicazione; spesso la confusione, la perdita della pazienza portano a sbottare e a usare le espressioni che l'"istinto" ci suggerisce più immediatamente. In merito a questo problema – del tutto comprensibile – si possono chiarire due cose.

Innanzitutto, anche il cosiddetto "istinto" – che potremmo chiamare più propriamente "abitudine" a comunicare in un certo modo – è una dimensione che può essere educata: un allenamento, inizialmente artificioso, a utilizzare i messaggi in prima persona può trasformarsi piano piano in un'attitudine consolidata, e viceversa una progressiva sedimentazione nel profondo dei principi della nonviolenza (cfr. capitolo quinto) porterà facilmente a esprimersi con naturalezza in un certo modo.

In secondo luogo, non vanno dimenticate le potenzialità della meta-comunicazione, la possibilità cioè di prendersi un "secondo tempo" in cui discutere di ciò che ci si è detti nel primo: cioè, ad esempio, dopo aver urlato cose poco carine, si può riprendere con calma (l'ora successiva, all'intervallo, all'uscita...) la situazione con l'alunno in questione e spiegarsi nei termini sopra suggeriti: «Mi dispiace se prima ho dovuto dirti quelle cose, il fatto è che...» e si formula il messaggio-io.

La considerazione sull'"allenamento" che permette di far sedimentare alcune strategie particolari nelle nostre abitudini comunicative è valida anche per l'ascolto attivo.

Naturalmente per le normali situazioni quotidiane – in classe o altrove – non avrebbe senso prescrivere una sequenza di fasi dell'ascolto (parafrasare, rispecchiare ecc.), ma può rivelarsi comunque utilissimo nel momento dell'ascolto aver presente l'idea che la cosa più importante è far sentire l'altra persona capita e accolta, e che a tale scopo noi possiamo consapevolmente decidere di dire o fare determinate cose.

4. «Sì, ma...»

Nell'attesa di impraticarsi con le tecniche di comunicazione sopra descritte, è possibile cominciare a utilizzare un'altra modalità comunicativa, apparentemente molto semplice, ma sotto la quale si cela un principio molto importante: la possibilità di essere in disaccordo con quello che dice o fa un'altra persona può essere coniugata con la volontà di mantenere comunque aperto il dialogo con essa.

Se si accetta questo presupposto, si può provare – nelle discussioni con altre persone – a mandare un messaggio di accettazione dell'altro proprio nel momento in cui ci stiamo dichiarando in disaccordo con essa. Possiamo ad esempio comunicarle che apprezziamo qualche aspetto di lei, di quello che dice, o di come lo dice, anche se poi le diremo che su altri aspetti la pensiamo diversamente. Un esempio forse potrà chiarire:

Alunno: «Non è giusto! Voi prof. sbagliate a dare le punizioni a tutta la classe, quando invece qualcuno non se le merita!».

Insegnante: «È vero che spesso anche noi sbagliamo (segnale di accoglienza per l'altro), però ti invito a considerare che in certe situazioni la confusione è tale che per noi è impossibile individuare quelle due-tre persone che invece sono tranquille».

Chi ha ragione? Arriveranno a un accordo? Non si sa: è certo però che se entrambe le persone, o anche solo una continuerà a comunicare accettazione dell'altra, non verranno eretti "muri" e il dialogo potrà continuare, e se permarrà il disaccordo almeno non ci saranno strascichi di rancori e risentimenti, perché le persone comunque sono state rispettate.

Sul piano pratico, l'invito è a formulare frasi che contengano un aspetto «Sì», anche se moriamo dalla voglia di dire il nostro «Ma» rispetto a quello che fa o dice l'altro; per cui potranno essere pronunciate frasi del tipo: «È vero che...», «Capisco che...», «Apprezzo che...» ecc., seguite da: «Ma...», «Però...», «Io invece...».

5. «E tu...?»

Sempre con l'intento di mantenere aperto un dialogo, in linea con la volontà di non imporre i propri punti di vista, col desiderio di "passare la palla" all'interlocutore, riconosciuto come persona valida e capace di dare il suo contributo, si consiglia di lanciare – al termine di una frase – un segnale di apertura:

«E tu...?», «Che ne dici?», «Siete d'accordo?». Per es.: «Io ho pensato di iniziare un lavoro nuovo adesso, vi torna?».

Questo accorgimento può essere utilizzato molto proficuamente anche nei messaggi telematici: infatti, spesso le email (o forme simili di comunicazione non accompagnata da interazione visuale né vocale) si prestano ai peggiori fraintendimenti. Ecco che usare lo strumento «E tu...?» può, dando la parola all'altro, offrire possibilità di chiarimento. Per es.: (in una email): «Domani, alla riunione col preside, interverrò io per prima. Ok? O qualcun'altra sente di poter introdurre meglio l'argomento?».

6. Dal negativo al positivo

Nel capitolo sulla facilitazione e sulla conduzione dei gruppi toccheremo questo tema, tuttavia ci sembra importante considerarlo a se stante, come specifica tecnica di comunicazione. Più precisamente, si tratta di diverse tecniche che tendono all'obiettivo, non di far finta che non esista la negatività, ma di sottolineare maggiormente l'alternativa desiderata, evitando che il negativo dilaghi e faccia naufragare la relazione interpersonale, o il clima del gruppo.

a. Vantaggi/ svantaggi

Invece di giudicare in maniera decisamente negativa la proposta o l'azione di un'altra persona, possiamo provare a mettere in campo un pensiero e un'analisi multifattoriale, facendo emergere i possibili vantaggi e svantaggi.

Esempio di rigida negatività: «Quest'idea è veramente assurda!».

Esempio di pensiero aperto: «In questa idea vedo il vantaggio di..., ma vedo lo svantaggio che...».

O, se proprio non riesco a veder vantaggi, potrò dire: «Proprio fatico a vedere vantaggi in questa idea...».

Sarà sempre meglio di un giudizio negativo netto e inappellabile.

b. Il potenziale positivo

Se dite a un bambino “non cadere” [...] avete comunque presentato al bambino l'idea di cadere. La mente conscia ode solamente la parola “cadere”. [...] il termine negativo non esiste nell'inconscio. La frase migliore riguarda ciò che è positivo, il potenziale positivo: “Sta' saldo sulle gambe” (Liss 1992, p. 26).

Esempi di potenziale negativo: «Stai zitto!», «Hai fatto un pasticcio!».

Esempio potenziale positivo: «È importante ascoltare». «Potevi essere più ordinato».

c. Dinamizzare-costruire

Una frase negativa può ridestare l'energia di una situazione, sempre che sia chiara e breve: provate a notare l'effetto di risveglio dell'attenzione che provoca in una classe annoiata e distratta il semplice rivolgersi dell'insegnante ad un alunno per criticarlo, o anche il solo dare un giudizio negativo su qualcosa di cui si sta parlando. Tuttavia, dinamizzata la situazione, occorre inserire frasi positive. È come se la negatività dinamica (breve, chiara) scavasse una buca e la positività piantasse l'albero in questa buca. Per es.: «Non penso che possiamo continuare a perfezionare il disegno mentre il tempo passa...» (introduzione negativa chiara, breve, dinamizzante), propongo che ci mettiamo a colorarlo tutto e alla fine, solo se avanza tempo, perfezioniamo i contorni (conclusione positiva)».

d. Sostare nella negatività

In contraddizione solo apparente con quanto appena esposto, va considerato il caso in cui la negatività è sintomo di un problema importante, che conviene affrontare col tempo necessario. Certo, il problema provoca fastidio, disagio, sofferenza e pertanto di solito si cerca di rimuoverlo e cancellarlo; tuttavia, quella negatività, se cancellata in fretta, crea di solito i presupposti per soluzioni superficiali e imprecise, e quindi per altre possibili negatività. Occorre quindi sviluppare una «capacità negativa» (De Sario, 2008), la capacità di non agire immediatamente ma di saper sostare dentro le difficoltà, evitando l'istinto a minimizzare e fuggire o – nel caso in cui siamo noi stessi oggetto della critica – la reazione automatica di frettolosa autodifesa. Ci si può prendere qualche istante per “incassare” la negatività, e poi esplorare – non giudicare, né occultare – la negatività.

Esempi: «Hai detto che è inutile ciò che è stato proposto... in che senso?», «Il lavoro non è andato per il verso giusto... che cosa non ha funzionato?», «Hai detto che sei molto giù (è importante usare le stesse parole che sono state dette)... in che cosa in particolare ti senti giù?».

Successivamente va tentata la “risalita” dalle profondità esplorate, verso la soluzione. Per es.: «Ho capito bene il problema... Cosa proponi in merito?... Forse questo? O quest'altro?... Quali passi concreti si possono fare?».

e. La critica costruttiva

È possibile criticare senza distruggere, mantenere la scabrosità della critica ma acquistare qualche possibilità in più circa la canalizzazione della stessa e il mantenimento di una buona relazione.

Esempio (suddiviso in cinque passi):

- Scegliere il momento opportuno, per sicurezza chiedere il permesso:

«Posso farti un'osservazione?» oppure «Avrei da farti una critica...» (attendere qualche istante prima di continuare).

- Mirare la critica:

«La tua assenza alla riunione di ieri...».

- Dire come ci si sente:

«... mi ha dato noia e fatto sentire poco considerata».

- Andare verso passi di soluzione:

«La prossima volta vorrei mi avvisassi per tempo se non puoi venire...».

- Ri- motivazione finale:

«... così saremo entrambe più serene e potremo lavorare meglio».

È possibile esprimere mediante una tabella la differenza tra i due tipi di critica:

Critiche distruttive	Critiche costruttive
<i>Critica generale e assoluta</i> «Non va mai bene!»	<i>Critica mirata e situata</i> «Non mi va bene che tu sia assente senza avvertire»
<i>Critica sulla persona</i> «Sei inaffidabile»	<i>Critica sul comportamento</i> «Le tue assenze mi preoccupano»
<i>Chiudere, non lasciare spazio</i> «Basta. Ora lascio perdere tutto, come andrà, andrà...»	<i>Tenere aperto per un possibile nuovo accordo</i> «Queste assenze vorrei finissero; bisogna che troviamo subito una soluzione...»
<i>Agire emozioni senza controllo</i> (gettare oggetti a terra, sbattere porte...)	<i>Provare ad agire emozioni con qualche controllo</i> (corpo tonico, sgranare gli occhi, respiro profondo)

7. La comunicazione "spontanea"

In conclusione del capitolo, ci pare importante sottolineare ancora una volta l'importanza della congruenza tra le nostre reali intenzioni e disposizioni interiori e i messaggi che comunichiamo: ascolto attivo, messaggi-io, dialogo-sì/ma, trasformazione negativo/positivo hanno senso, funzionano, soltanto se veramente si vuole ascoltare l'altra persona, si desidera rispettarla (al di là della cosa spiacevole che ci ha fatto o detto) e se si trova qualche elemento di apprezzamento in ciò che dice.

È importante però fare una precisazione fondamentale. Ci è capitato, con gruppi in formazione sui temi della comunicazione, che qualcuno protestasse rispetto al fatto di essere invitato a imparare modalità comunicative particolari: «In questo modo non sono più me stessa!» o anche: «Così non sono spontanea!» oppure ancora: «Io preferisco la comunicazione come viene, con naturalezza».

Vogliamo a questo proposito invitare a una riflessione: quando facciamo uscire spontaneamente dalla bocca quello che naturalmente ci viene da dire, siamo sicuri di esprimere veramente e autenticamente noi stessi? La nostra presunta "spontaneità" non è forse il frutto di tutta una serie di condizionamenti, di anni di imposizioni culturali ed educative? Ciò che chiamiamo "naturale" non è forse il risultato di abitudini che artificialmente ci siamo creati?

Non è affatto nostro intento demonizzare la spontaneità o la comunicazione impulsiva,² quanto piuttosto invitare a considerare se l'espressione dei propri bisogni (elemento fondamentale della comunicazione nonviolenta) non costituisca un fattore di maggiore autenticità rispetto alla comunicazione cosiddetta "naturale".

Quando siamo arrabbiati con qualcuno possiamo dire: «Sei uno stupido!» (comunicazione spontanea), oppure «Sono arrabbiato!»; quale delle due espressioni vi sembra maggiormente autentica?

La nonviolenza ci invita dunque a liberarci da abitudini aggressive imparate nei contesti sociali ed educativi in cui siamo cresciuti e a provare ad esprimere la nostra realtà autentica, tentando di cogliere anche questa "verità" nelle altre.

Escalation dei Conflitti

Tutti noi abbiamo esempi, vissuti od osservati, in cui il livello del conflitto sale, fino ad assumere toni e situazioni che sembrano quasi indipendenti dal volere delle parti, come se il conflitto avesse raggiunto una vita propria e fosse in grado di fagocitare al suo interno le capacità cognitive e di reazione delle parti.

Ci sono due teorie fondamentali dei processi di escalation. Da un lato c'è chi lo ritiene un processo volontario, che rimane sotto il controllo degli attori. Dall'altro, l'escalation viene descritto come un fenomeno che prescinde, in buona misura, dalle interazioni degli attori.

La prima ipotesi contrasta con il nostro vissuto: ciascuno di noi, nel corso della propria vita, ha vissuto un conflitto in cui si è trovato a dire e fare cose che sfuggivano dalle intenzioni iniziali, quasi che il conflitto ci fosse sfuggito di mano. La seconda ipotesi, d'altra parte, descrive il conflitto come dotato di vita propria, e non si capisce perché le dinamiche di escalation dovrebbero sfuggire completamente al controllo razionale degli attori.

Probabilmente la verità sta in mezzo, e ogni conflitto costituisce una storia a sé, ma si possono comunque rintracciare in un'escalation dinamiche ben precise.

* La struttura di base dell'escalation è senza dubbio di natura ricorsiva: alle azioni di A segue una reazione di B, che a sua volta provoca una nuova contromossa di A. Il meccanismo applicato è spesso quello dell'occhio per occhio, dente per dente, si crea una sequenza di eventi in cui risalire a chi ha cominciato è spesso un futile quanto inutile tentativo.

* Riduzione della complessità cognitiva e aumento della posta in gioco

nel corso di un conflitto, le parti tendono ad aumentare il numero delle questioni di disaccordo: vuoi perché in questa maniera le parti si riservano una moneta di scambio da offrire all'altro al momento opportuno, vuoi perché l'oggetto del dibattito si sposta, mano a mano che procede il conflitto, dal contendere iniziale alle azioni compiute dalle parti.

Contemporaneamente avviene una riduzione della percezione della complessità del conflitto: i meccanismi mentali si semplificano (bianco/nero, tu hai torto, io ragione) e l'area delle possibili soluzioni si riduce, fino a vedere una e una sola possibilità di soluzione (che

² Nel paragrafo 3 abbiamo ad esempio evidenziato come sia del tutto comprensibile uno sfogo in certe situazioni, e che – presi dalla rabbia – si usino espressioni anche offensive: l'importante è, in questi casi, riuscire poi a "recuperare" mediante la metacomunicazione, attraverso cioè dei momenti di chiarimento sulla precedente cattiva comunicazione avvenuta: «Scusa se prima ho usato quelle parole; in realtà io volevo dire che...».

ovviamente e' quella che propongo io); l'attenzione si concentra sulla ricerca del colpevole (che ovviamente e' sempre l'altro).

* Cambiamenti negli stadi psicologici

mano a mano che l'escalation va avanti, la percezione dell'altro diviene sempre piu' negativa; e' l'altro ad essere egoista, insensibile, sbagliato, non si ha piu' fiducia in lui e nella sua buona fede. Spesso assistiamo ad un meccanismo di deumanizzazione, in cui l'altro diventa un nemico diabolico. Nei conflitti tra gruppi, la persona viene vista e percepita come appartenente ad un gruppo e non come individuo, costruendo un'immagine astratta del nemico: nella propaganda nazista, non esistevano le persone, ma solo l'Ebreo, il Russo....

* Anticipazione pessimistica e profezia che si autoavvera

in seguito alla percezione dell'altro come negativo, ciascuna delle parti si prepara alla peggiore delle possibili alternative, aprendo cosi' la strada alla profezia che si autoavvera.

* Trappola dell'escalation:

mano a mano che il conflitto procede, le parti hanno investito tali e tante risorse da rendere difficilissimo riuscire a tirarsene fuori: esempio Vietnam

Non si possono ovviamente stabilire dei modelli rigidi, ma in una dinamica di escalation si possono rintracciare delle soglie che, una volta oltrepassate, modificano radicalmente il carattere del conflitto, rendendo sempre piu' difficile alle parti tornare indietro

A partire da questa idea di punti di non ritorno, Glasl ha elaborato un modello di escalation che adesso andremo ad analizzare nel dettaglio delle sue fasi.

Prima pero' vi chiedo di ritornare con la memoria ad un conflitto che e' andato in escalation, in cui avete assistito a questo processo di caduta che trascina con se' gli attori. Meglio ancora se riuscite a ricordarne uno in cui eravate una delle parti coinvolte.

IRRIGIDIMENTO

le differenti opinioni si cristallizzano, nel caso dei gruppi si tende a percepire maggiormente i nostri aspetti positivi, si accentuano le cose che accomunano nel nostro gruppo e le cose che ci differenziano dall'altro. E' ancora tutto affidato alla parola, riteniamo sinceramente che sara' possibile trovare una soluzione con il buon senso e il ragionamento.

POLARIZZAZIONE

ci si basa ancora sulla parola, non piu' per trovare una soluzione, ma per dimostrare all'altro che abbiamo ragione.

Inizia un duello verbale per avere ragione che fa uso di vari metodi

facendo appello alla tradizione (da noi si e' sempre fatto cosi')

sfruttando la propria superiorita' ed esperienza (faccio questo lavoro da venti anni....)

ci si concentra solo su una parte delle motivazioni della controparte (ascolto le argomentazioni dell'altro non per comprendere le sue ragioni, ma per ribattere efficacemente)

FATTO COMPIUTO

stufi di cercare una soluzione verbale, si passa all'azione, effettuando una scelta unilaterale ed improvvisa. Come spesso accade nella comunicazione non verbale,

l'azione scelta rischia di apparire piu' aggressiva di quello che era nelle reali intenzioni di chi l'ha operata .

La parte opposta percepisce il fatto compiuto come un tradimento, una mancanza di rispetto, a volte come una vera e propria violenza.

E' il primo dei punti che Glasl chiama "di non ritorno"

PREOCCUPAZIONE PER L'IMMAGINE E RICERCA DI ALLEATI

nella nostra percezione l'altro diventa completamente negativo, e' un egoista, un insensibile, non abbiamo piu' fiducia in lui. Rivediamo la nostra immagine di lui, perdiamo la capacita' di vedere i suoi aspetti positivi, percepiamo soltanto i suoi difetti, il negativo. Rivediamo a ritroso i suoi comportamenti, li leggiamo con occhi nuovi.

Cerchiamo intorno a noi alleati, raccontiamo ad altri l'ingiustizia di cui siamo oggetto, allargando cosi' l'ambito del conflitto.

PERDITA DELLA FACCIA

lo scontro si trasforma in un conflitto di valori, di principi, che come tali diventano immensamente piu' importanti del contendere iniziale. Anzi, il motivo iniziale del conflitto e' ormai dimenticato: non c'e' piu' un problema, e' l'altro il problema.

A questo punto inizio a denunciarlo, a far vedere a tutti che tipo e'. Vengono cosi' intaccati i bisogni di dignita' e riconoscimento dell'altro. E a chi sta intorno chiedo di schierarsi, di prendere posizione: con me o contro di me.

MINACCIA

Si possono distinguere tre diverse fasi nell'impiego delle minacce: all'inizio l'attore si limita ad un generico atteggiamento minaccioso, le minacce sono vaghe, lasciano ancora aperta la strada ad altre opzioni. Mano mano le minacce divengono piu' esplicite, ci si impegna a seguire una determinata strategia se le nostre richieste verranno ignorate. La versione estrema della minaccia e' l'ultimatum, che mette di fronte l'altro ad un aut aut entro un preciso lasso di tempo.

E' un dramma per chi lo subisce: cedere o subire il danno. la posta in gioco e' alta, le percezioni sono distorte. E c'e' poco tempo per fare la scelta.... e' di fatto una situazione di stress.

La minaccia ingabbia anche chi la attua: neppure lui, una volta dato l'ultimatum, puo' piu' tornare indietro. Anche questo viene indicato da Glasl come uno dei punti di non ritorno

DISTRUZIONE LIMITATA

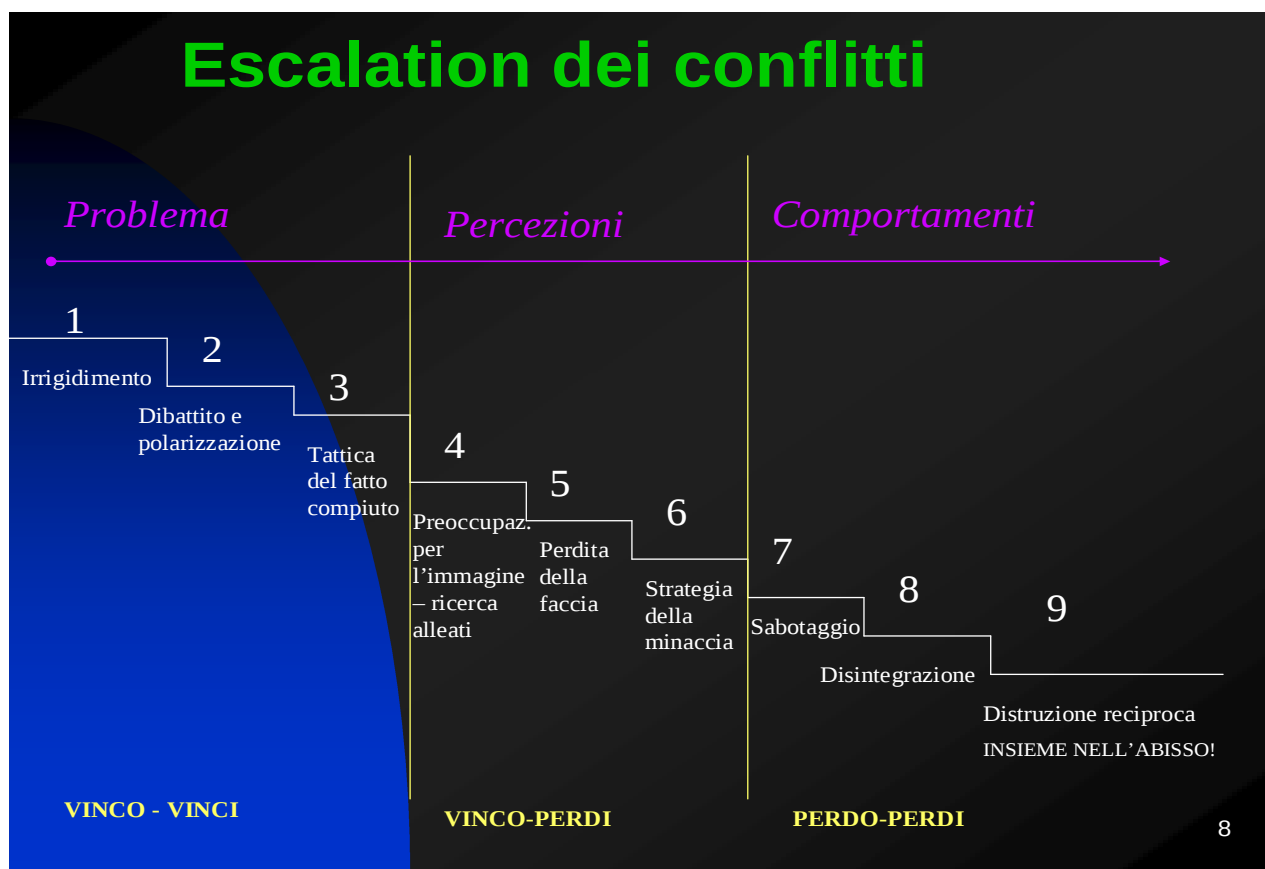
L'altro non e' piu' una persona, ma un intralcio verso il soddisfacimento dei miei bisogni. La comunicazione si interrompe completamente, e' ormai impossibile pensare ad una soluzione che accolga l'avversario, che tenga conto delle sue necessita'. Lui e' il nemico, e sono disposta a perdere qualcosa pur di infliggergli un danno. Le azioni sono mirate a bloccare le sue azioni, a sabotare la sua capacita' di raggiungere gli obbiettivi.

DISINTEGRAZIONE

l'obiettivo della distruzione non e' piu' la capacita' di agire dell'avversario, ma la sua stessa esistenza. Miro alla sua cancellazione, a togliergli ogni base di consenso e di potere, a delegittimarlo completamente.

INSIEME NELL'ABISSO

In quest'ultima fase, le parti spingono sull'acceleratore: ormai sono disposto a pagare qualsiasi prezzo, compresa la mia scomparsa, pur di assistere alla distruzione del mio avversario



Stili conflittuali

Si possono individuare almeno 5 stili di gestione dei conflitti:

fuga: il contrasto non viene affrontato, ma si evita la persona o l'argomento generatore del conflitto

competizione: si cerca di prevalere a tutti i costi, anche a scapito delle esigenze dell'avversario

adeguamento: si accetta la posizione dell'altro, anche a scapito delle proprie esigenze

compromesso: "ci si viene incontro" rinunciando ciascuno a una parte delle proprie aspirazioni

collaborazione: ci si rende disponibili per trovare insieme una soluzione soddisfacente.

Il diagramma proposto da Pat Patfoort (2000) sottolinea come la collaborazione sia il metodo più efficace e più capace di dare soddisfazione a entrambi gli attori di un conflitto.

Cerchiamo di avventurarci nella comprensione di questo grafico, ricordando ai non esperti di questioni matematiche che l'asse delle "ascisse" è la riga orizzontale, mentre l'asse delle "ordinate" è quella verticale. Su questi assi viene indicato (con un numero da 1 a 100) il grado di soddisfazione di interessi e bisogni di ciascun contendente in una situazione conflittuale. I rispettivi livelli di soddisfazione si incrociano in diversi punti del grafico e rappresentano la "risultante" dei diversi atteggiamenti assunti dalle parti.

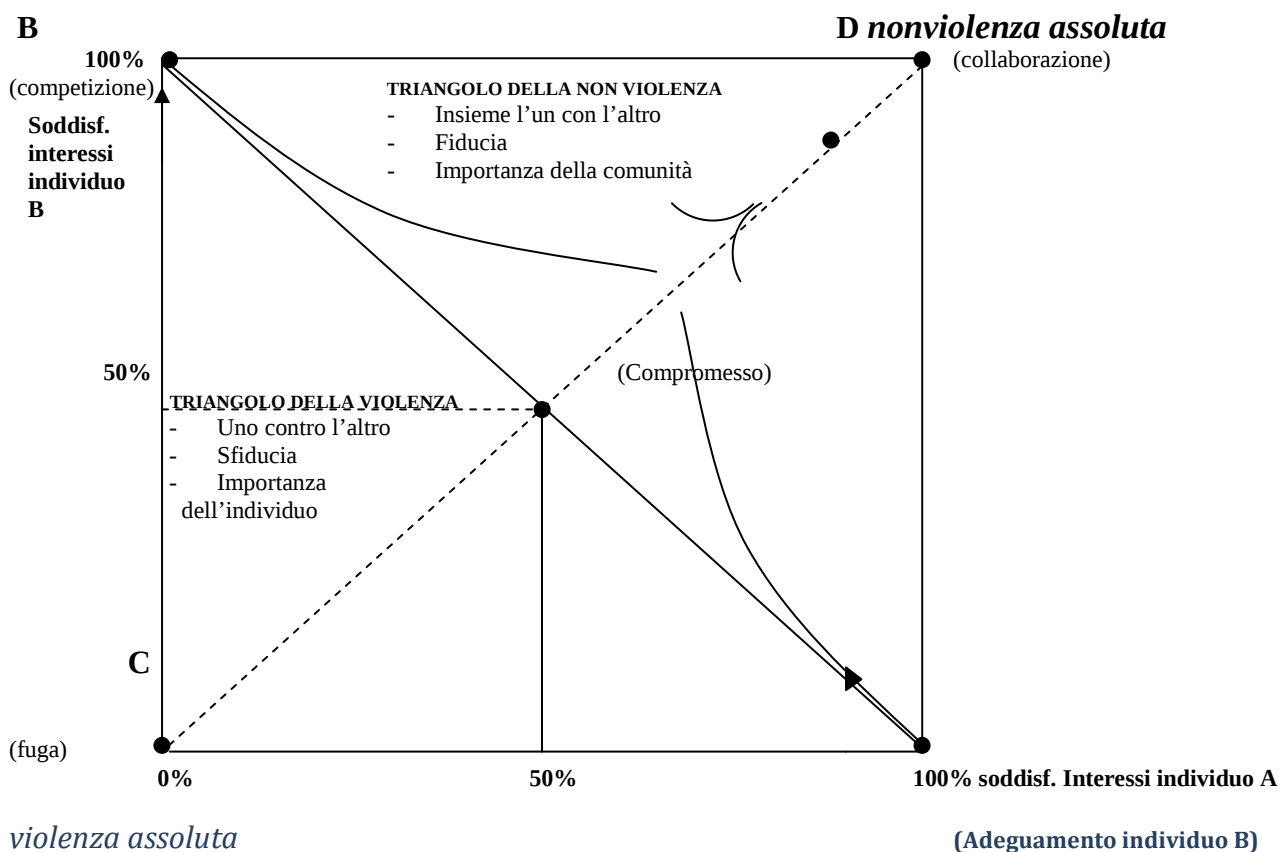
Il punto A rappresenta la situazione in cui l'individuo A (in ascisse) vede corrisposti al 100%, mediante un comportamento competitivo vittorioso, i propri interessi, mentre l'individuo B (in ordinata) si adegua totalmente (soddisfazione allo 0%). Nel punto B abbiamo la situazione opposta, con soddisfacimento totale di B e adeguamento di A.

Il punto C può essere considerato come la situazione di violenza maggiore, quella cioè in cui il continuo evitare conflitto fa sì che i bisogni di entrambi non vengano accolti per nulla (0%).

Il punto G è quello del compromesso in cui i due contendenti rinunciano parzialmente al soddisfacimento dei propri interessi (50%).

L'atteggiamento cooperativo può portare ad esiti (punti D, E, F) che soddisfano entrambi i contendenti in maniera adeguata (oltre il 50%). Quest'area del diagramma viene denominata dalla studiosa olandese "triangolo della nonviolenza".

Forse molti di voi non ci avranno capito un tubo, così come non capivo io prima che qualche buon formatore mi mostrasse questo schema "in diretta". Basti comunque notare che il grafico mostra come la nonviolenza, lungi dall'essere un atteggiamento rinunciatario e perdente, è una strategia che porta ad una situazione dove le esigenze di tutti i protagonisti di un conflitto vengono rispettate.



Quali possono essere le strategie utili per gestire un conflitto in questa maniera, soddisfacente per entrambi i contendenti?

Precisiamo che la nonviolenza non è solo una questione di tecniche, ma per alcuni è considerata un *modus vivendi*, uno stile di vita, una convinzione profonda.

D'altra parte, *"anche dopo aver compreso il valore della nonviolenza come teoria etica, non è facile cambiare lo stile di vita nella sua interezza [...] Se accettiamo la nostra incapacità pratica di cambiare tutto e subito il nostro modo di vivere, a maggior ragione accetteremo anche di buon grado che altri si limitino a riconoscere teoricamente il valore"*

pragmatico della nonviolenza. Questo può rivelarsi per gli altri anche semplicemente un punto di partenza per apprezzare , dopo, la nonviolenza come valore integrale” (Cozzo, 2004, pag.24).

Analisi dei pro e contro dei vari stili conflittuali

Stile	Obiettivo	Caratteristiche	Aspetti positivi e negativi
Evitante	Non azione di fronte al conflitto/ Rinuncia a gestire il conflitto	Rapporto con le persone ed il problema: - Non migliora la relazione tra le persone né risolve il problema. Atteggiamento nei confronti del conflitto: - Si ignora/sottovaluta il conflitto sperando che svanisca; si evita il confronto. - Si rimanda il momento in cui si affronta il conflitto. - Due sono i modi per evitare il conflitto: ➤ Si evitano le persone con cui non si ha un buon rapporto per il malessere che si prova nel contattarlo (<i>"Con quello non ci voglio nemmeno parlare..."</i>) ➤ Il problema non viene affrontato e si cambia discorso Potere: - Toglie potere a chi lo attua, in quanto si sceglie di non correre il <i>"rischio"</i> di gestire il conflitto Slogan: <i>"I bravi bambini non litigano"</i>	Pro - Risparmio di risorse - Consente il riesame successivo con maggiore freddezza, evitando le reazioni emotive - Non compromette la relazione con l'altra persona Contro - Promuove un atteggiamento passivo - Promuove il rifiuto di mettersi in discussione - Il conflitto viene peggiorato anziché migliorato.
Competitivo	Prevalere	Rapporto con le persone ed il problema: - Non migliora la relazione tra le persone ed innesca un meccanismo di frustrazione e vendetta in chi perde il confronto. Atteggiamento nei confronti del conflitto: - Si creano situazioni di tipo "io vinco – tu perdi"; chi perde non può contribuire alla gestione del conflitto. Potere: - È finalizzato ad indebolire l'altro. Slogan: <i>"Il mondo è di chi se lo prende".</i>	Pro - Favorisce la decisione immediata, efficace e conservatrice - Se vinco, vinco tutto. Contro - Genera nell'altro senso di rivalsa o di appiattimento servile - Se perdo, perdo tutto

Stile	Obiettivo	Caratteristiche	Aspetti positivi e negativi
Compromesso	Scendere a compromessi	Rapporto con le persone ed il problema: - Sebbene possa produrre accordi specifici e temporanei, non permette di migliorare la relazione nel lungo periodo. Atteggiamento nei confronti del conflitto: - Ci si concentra solo sulle richieste delle parti, trascurando importanti elementi presenti all'interno del conflitto (<i>bisogni, valori, sentimenti, percezioni, ecc.</i>) Potere: - Viene definito solo nei termini delle concessioni reciproche tra le parti per limitare le perdite; si raggiunge il punto intermedio tra le rispettive richieste Slogan: "Veniamoci incontro".	Pro - Fa ottenere qualcosa in mancanza di una capacità creativa delle parti - Crea un accordo in presenza di soli interessi contrapposti - Nessuno perde la faccia - Può essere l'inizio della collaborazione Contro - Non affronta le cause vere del disaccordo - È una mezza misura; tutti perdono qualcosa - Dato che i bisogni delle parti non vengono pienamente soddisfatti, spesso è un accordo di breve durata
Cooperativo	Problem solving	Rapporto con le persone ed il problema: - Grande attenzione sia al problema oggetto del conflitto che all'interlocutore. - Migliora la relazione complessiva, perché pone le basi per un rapporto costruttivo tra le parti. Atteggiamento nei confronti del conflitto: - Esiste un problema comune da risolvere, non una battaglia da vincere. Potere: - Si sviluppa un potere condiviso tra le parti per risolvere il conflitto con una soluzione di tipo "io vinco - tu vinci" per soddisfare in maniera congiunta i propri desideri migliorando la relazione. Slogan: "Vinciamo insieme"	Pro - E' utile quando la posta in gioco è importante - E' utile quando la relazione è profonda - Migliora i rapporti - Favorisce la partecipazione - Evita l'imposizione Contro - Richiede molta fatica, pazienza e flessibilità. - Più tempo per trovare un accordo - Richiede un cambiamento di mentalità - Richiede fantasia e creatività - Richiede fiducia in sé e nell'altro

Competitivo può essere valido:

Nelle situazioni di emergenza che richiedono decisioni immediate

quando si ha la piena responsabilità e occorre fare scelte anche impopolari ma necessarie

Evitamento può essere valido:

quando è importante salvare una relazione più che raggiungere un obiettivo o far prevalere i propri interessi

quando si vuole rimandare per prendere tempo, prepararsi meglio al confronto, pensare, raccogliere informazioni o calmarsi

Compromesso può essere valido:

quando si vuole ottenere subito dei risultati in situazioni complicate che richiedono vari passaggi per arrivare alla conclusione

quando si vuole creare un "ponte comunicativo" per arrivare poi a una collaborazione maggiore

Cooperativo può essere valido:

quando l'obiettivo e la relazione sono entrambi importanti

quando si vuole risolvere alla radice un conflitto che si trascina ormai da tempo

Non esiste una strategia sempre valida e consigliabile in assoluto in qualunque circostanza; la massima efficacia nella risoluzione dei conflitti si ottiene quindi impiegando lo stile di gestione più appropriato a seconda delle situazioni.

Il modello Maggiore – Minore

La violenza emerge da una situazione iniziale che di per sé non mostra alcun problema: si tratta di una situazione in cui sono presenti almeno due punti di partenza diversi che possono essere caratteristiche, comportamenti o punti di vista di due persone o di due gruppi di persone.

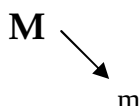
Accade però che da una situazione di equivalenza si passa facilmente ad un modello di comportamento Maggiore/minore (modello M/m); ciò avviene in genere attraverso un processo in 3 fasi:

-espressione degli aspetti positivi del proprio punto di vista

-sottolineatura degli aspetti negativi del punto di vista altrui

-attacco alla persona dell'altro.

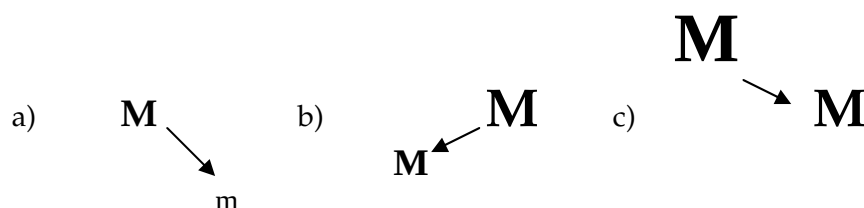
A questo punto ognuno cerca di avere ragione, di dominare, di vincere, di mettere se stesso in una posizione di superiorità e l'altra persona o gruppo in una posizione di inferiorità.



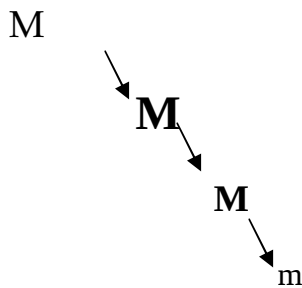
Le conseguenze di questo modello di comportamento sono i quattro meccanismi della violenza (cfr. Patfoort Costruire la Nonviolenza , La Meridiana):

violenza contro se stessi o rimozione ed interiorizzazione della violenza/aggressività subita, con effetti di innervosirsi, depressione e simili;

violenza contro l'altro che per primo ci ha messo in una posizione di inferiorità o escalation della violenza: ci si sente aggrediti e si aggredisce per difendersi aumentando l'intensità della violenza: si innesca così un processo al rilancio in cui ci si scambiano continuamente i ruoli (aggressore-aggredito) e le posizioni di potere (ognuno cerca di sopraffare l'altro);



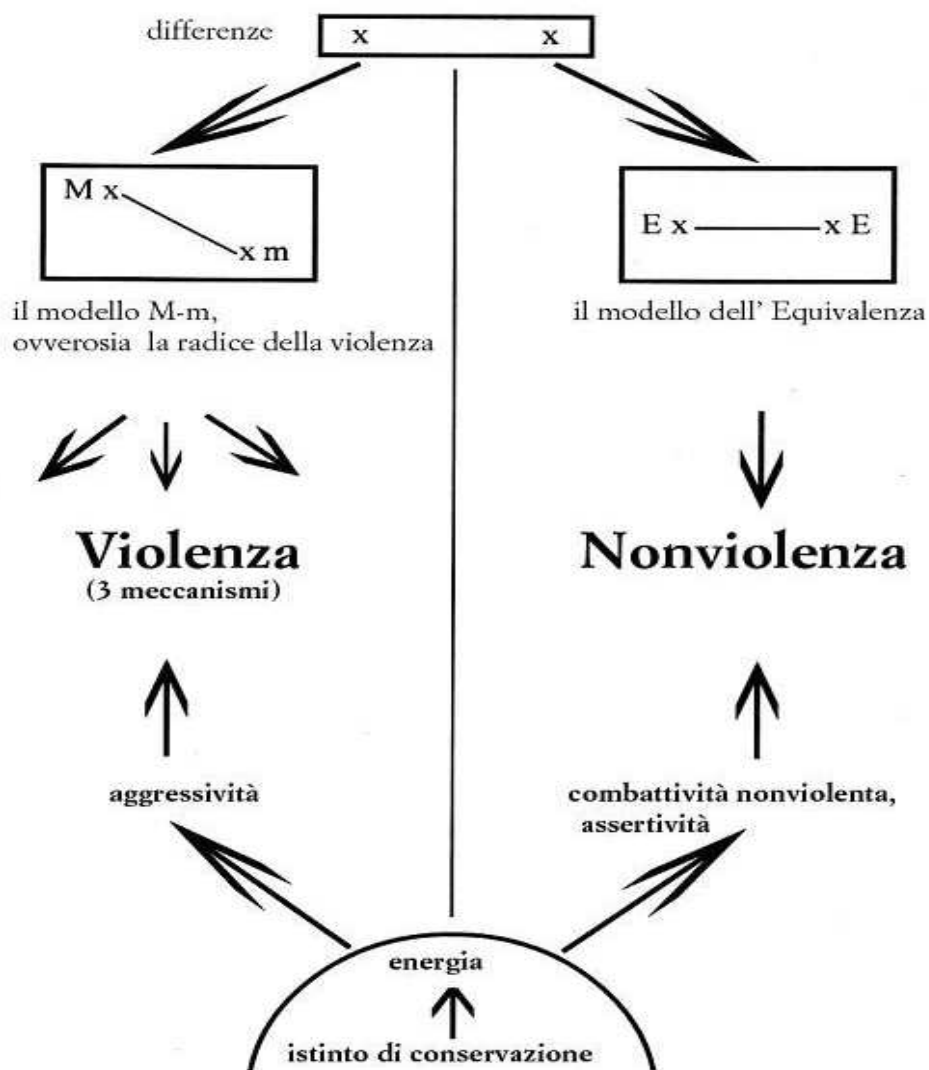
violenza contro una terza parte o catena della violenza: quando non possiamo ribaltare a nostro favore una relazione di potere a volte sfoghiamo la rabbia repressa su qualcun altro, il quale a sua volta farà probabilmente lo stesso, e così via;



la Catena dell'obbedienza o della gerarchia si basa su posizioni Maggiore-minore istituzionalizzate: in ogni anello il Maggiore ha il diritto di esercitare un controllo sul minore, dall'altro lato in ogni anello il minore è costretto ad obbedire al maggiore.

A queste dinamiche Pat Patfoort contrappone il modello dell'Equivalenza:

Violenza e Nonviolenza



Una selezione di articoli di Pat Patfoort sul tema della nonviolenza nei conflitti è facilmente rintracciabile sul sito <http://www.patpatfoort.be/IT-Pat.htm>

Testi citati nella dispensa ed altri libri consigliati

- Arielli E., Scotto G. (2003), *Conflitti e mediazione*, B. Mondadori, Milano
- Casini F. (2008), *Convivere, comunicare, cooperare. Un'esperienza di mediazione scolastica* in «Il seme e l'albero, aprile 2008, pp. 122-126.
- Cozzo, A. (2004) *Conflittualità nonviolenta*, Mimesis, Milano
- Galtung J., (2000) *Pace con mezzi pacifici* Esperia, Milano
- Glasl F. (1999), *Confronting conflict: a first aid kit for handling conflict*, Hawthorn Press, Stroud.
- Gordon T. (1991), *Insegnanti efficaci*, Giunti, Firenze.
- Liss J. (1998), *La comunicazione ecologica*, La Meridiana, Molfetta.
- Patfoort P. (2000), *Costruire la nonviolenza*, La Meridiana, Molfetta.
- Patfoort P. (2001), *Io voglio, tu non vuoi. Manuale di educazione nonviolenta*, Gruppo Abele, Torino.
- Panerai – Baukloh (2014) *Il dialogo e la mediazione di conflitti nella scuola interculturale Junior*, Bergamo
- Panerai – Nicola – Vitaioli (2012) *Manuale di educazione alla pace Junior*, Bergamo
- Rogers C.R. (2004), *On becoming a person*, Constable & Robinson, London.
- Rosenberg M.B. (1999), *La comunicazione nonviolenta*, Esserci, Reggio Emilia.
- Sclavi M. (2003), *Arte di ascoltare e mondi possibili*, B. Mondadori, Milano.

CONSIGLI PER UNA COMUNICAZIONE NONVIOLENTA ED EFFICACE

RISCHIOSO 	PREFERIBILE 
DARE GIUDIZI E' giusto è sbagliato sei pigro sei insopportabile	ESPRIMERSI IN PRIMA PERSONA Sono convinta che... / preferisco... perché... Non mi convince... / Non mi piace... perché.. Non mi piace che... / Vedo che... Non sopporto che...
SOTTOLINEARE CIO' CHE NON VA Sei lenta! Hai fatto un pasticcio Non essere egoista	DIRE CIO' CHE SI VORREBBE Puoi essere più veloce Potevi essere più ordinata Sii più generosa
INSISTERE SULLA PERSONA Sei bravo/non sei bravo a... Non Capisci Sei noioso	INSISTERE SUL PROBLEMA, SPECIFICARE Hai fatto bene/ non hai fatto bene questa cosa... Non hai capito questa cosa Hai fatto (hai detto) questa cosa che mi ha annoiato
AVER FRETTA DI DIRE LA PROPRIA No, secondo me... Però io...	MANDARE SEGNALI DI ASCOLTO Capisco che..., io però... E' vero che..., ma io...
VOLER AVERE L'ULTIMA PAROLA ...punto! ...e non se ne parla più!	MOSTRARE DISPONIBILITA' AL DIALOGO ... che ne dici? ...sei d'accordo?
ATTENZIONE ! Il fatto che alcuni modi di esprimersi siano rischiosi non vuol dire che siano sempre assolutamente vietati, l'importante è che chi li usa sia poi sempre disposto a riallacciare la relazione; in realtà l'unica cosa che conta è il RISPETTO per l'altra persona, al di là della diversità di ruoli o di idee	