

# Appunti sulla figura del mediatore

Avv. Carlo Alberto Calcagno

Si sceglie di affrontare la controversia con un sistema di ordine negoziato, perché ciò permette di co-vincere e quindi di soddisfare il maggior numero di esigenze possibili; una conciliazione solida, che possa sfidare il tempo, implica però necessariamente anche un riconoscimento, una conferma dell'altro, e non soltanto la mera tolleranza.

Per arrivare al riconoscimento dell'altro tuttavia è necessario percorrere una strada che parte dall'acquisizione della consapevolezza che il nostro punto di vista non coinciderà mai con la realtà dei fatti e che, al contrario, è necessario liberarsi dalla convinzione che la realtà sia unicamente definibile, che bisogna mettersi in discussione attraverso più punti di vista, se si vuole ottenere ben di più di quello che speravamo inizialmente.

L'acquisizione di tale consapevolezza viene spesso ostacolata da tutta una serie di elementi: filtri sessuali, soggettivi, sociali, neurologici e comunque da una comunicazione non ottimale.

La procedura di mediazione comporta appunto ed in primo luogo un percorso di riconoscimento, e possiede, pur nella sua informalità, dei meccanismi complessi che bisogna conoscere a fondo.

Dovrà quindi essere affidata ad un soggetto che sia in grado di curare sia l'aspetto di comunicazione, sia quello negoziale, sia quello psicologico seppure non a fini terapeutici, ossia ad un terzo istruito.

Il mediatore è quel soggetto istruito, ossia un soggetto che deve sapere, saper fare, saper essere, saper divenire ed infine possedere delle rilevanti abilità personali.

Il mediatore è in poche parole un professionista ed un esperto di tecniche di negoziazione, di comunicazione e di linguaggio del corpo che ha il compito di mettere la sua esperienza a servizio della comunicazione tra i partecipanti alla mediazione perché si sviluppi, in quanto essi lo desiderino, un'intesa soddisfacente per entrambi.

La conoscenza di queste tecniche/abilità è indispensabile dal momento che la comunicazione tra individui si compone solo per il 7% degli elementi verbali; il 55% è affidato al non verbale ed il restante 38% al cosiddetto paraverbale.

In altre parole più del 50% della comunicazione è visiva , quasi il 40% è relativa al tono e quasi il 10% è relativa al contenuto.

Circa il contenuto si deve essere inoltre consapevoli del fatto che, proprio per la presenza dei filtri e delle distorsioni della comunicazione, se Tizio vuol dire il 100% in realtà riesce a dire il 70%. Caio che ascolta a sua volta recepisce il 50%, capisce il 30% e ricorda il 20%. Una difficile comunicazione ha cause molteplici: distorsione accidentale od omissione dell'oratore, reazione di fronte al tono della voce e non al contenuto, problemi fisici e psicologici ecc.

Da tutto ciò consegue che un mero e semplice ascolto delle parole, senza specifiche competenze ed abilità, ridurrebbe alquanto la comprensione della vicenda da parte del mediatore e gli impedirebbe di aiutare le parti a focalizzare l'attenzione non solo sulle loro posizioni di partenza, ma anche sugli interessi e bisogni che devono necessariamente emergere ed essere soddisfatti nell'accordo, perché si possa dire che una mediazione sia andata a buon fine.

Si tenga inoltre presente che la prassi indica i dati seguenti: il 90% di una trattativa è legato alla psicologia, solo il 10% alla logica.

Farebbe un cattivo servizio alle parti un mediatore che non tenesse conto di questa indicazione della pratica e non avesse una buona conoscenza dei tipi psicologici che possono essere parti di una negoziazione assistita.

Possiamo peraltro affermare che la struttura della negoziazione assistita prende molti elementi a prestito dal processo psicanalitico.

Per entrambi i processi è importante in buona sostanza l'aiuto altrui, lo studio della mimica, del comportamento e del modo di parlare, lo scambio delle parole, l'uso che si fa delle parole (la parola è magia), la segretezza e confidenzialità, un particolare legame emotivo tra operatore e soggetto, lo studio della personalità del mediatore/operatore, la consapevolezza della mancanza di identità tra conscio e psichico, lo studio di elementi apparentemente insignificanti e mancanti, il fatto che siano i portatori del conflitto a porgere la soluzione e si potrebbe anche continuare.

Non possedere dunque almeno base relativa alla psicologia dinamica rende difficile la comprensione piena dei comportamenti che reggono la dinamica collaborativa e dunque riduce l'efficacia del lavoro empatico proprio del mediatore.

Alcune competenze ed abilità poi sono acquisibili da colui che ha in animo di diventare mediatore, altre sono forse innate.

Per gli elementi acquisibili in Italia si è fatto, in un primo tempo, in difetto di particolari qualifiche, riferimento ai criteri Unioncamere cui poi è subentrato un decreto dirigenziale. In oggi le norme di riferimento sono il decreto interministeriale 18 ottobre 2010, n. 180 che ha dettato una nuova disciplina per la formazione del mediatore ed il decreto interministeriale 6 luglio 2011, n. 145 che, per quanto concerne il mediatore, attiene all'istituzione di un tirocinio obbligatorio.

Vi sono poi alcune note e circolari ministeriali che, come è ovvio, vanno conosciute ed approfondite e che attengono oltre che alla formazione anche alla iscrizione dei Mediatori nell'apposito Registro Ministeriale: 1) Nota 2 febbraio 2011 , 2) Circolare 4 aprile 2011 , 3) Circolare 13 giugno 2011 4) Circolare 20 dicembre 2011 .

Ma è saggio consultare anche la faq del Ministero della Giustizia sul punto.

Per svolgere la professione del mediatore civile e commerciale in Italia è necessario in primo luogo aver conseguito almeno una laurea triennale ovvero essere iscritti ad un ordine o collegio.

Tuttavia l'art. 3 del decreto interministeriale 145/11 stabilisce da ultimo che il regolamento di procedura del singolo organismo debba prevedere *"criteri inderogabili per l'assegnazione degli affari di mediazione predeterminati e rispettosi della specifica competenza professionale del mediatore designato, desunta anche dalla tipologia di laurea universitaria posseduta."*

L'interpretazione della norma non è agevole. Tanto che si è pensato che il legislatore del d.m. 145/11 volesse in qualche modo escludere dal riparto coloro che non possedessero una laurea, in aperto contrasto con il d.m. 180/10 che invece prevede un regime di alternatività tra laurea triennale ed iscrizione ad un ordine o collegio.

Il 20 dicembre 2011 il Ministero della Giustizia ha precisato in merito che nel regolamento di procedura dell'organismo *"devono essere espressamente indicati i criteri per l'assegnazione; 2) i suddetti criteri devono essere inderogabili; il che comporta che siano predeterminati ed oggettivi, nel senso che non può rinviarsi ad un momento successivo la concreta determinazione, ma devono essere indicati ex ante ed in modo oggettivo e quindi valevoli come parametro di riferimento per potere, di volta in volta, procedere alla ripartizione degli incarichi tra i mediatori; gli*

*stessi, inoltre, devono essere certi, per evitare che l'assegnazione sia del tutto arbitraria, priva di effettiva giustificazione; 3) deve darsi rilievo, nel regolamento, alla competenza professionale dei mediatori iscritti". "...tra i criteri oggettivi e predeterminati assume particolare rilievo la competenza professionale del mediatore, cioè il complesso delle specifiche conoscenze acquisite in relazione al percorso universitario svolto e, soprattutto, all'attività professionale esercitata; - l'attività professionale, in quanto tale, è un requisito da intendersi in modo distinto dalla capacità tecnica di sostenere il percorso di mediazione, in quanto quest'ultima implica conoscenza specifica degli strumenti che devono essere attuati per condurre e svolgere adeguatamente il percorso di mediazione;" . "...il raggruppamento dei mediatori per competenza non dovrebbe essere limitato alle materie giuridiche, ma a tutte le diverse materie di competenza possibili (tecniche, umanistiche, mediche, e così via.). Al di là di questo primo, fondamentale criterio, devono intervenire altri criteri che tengono conto del grado di difficoltà della controversia, della esperienza del mediatore, della disponibilità del medesimo, e così via. Fondamentale è, pertanto, il riferimento alla particolare natura della causa" .*

A prescindere dalla questione sul titolo di accesso per diventare mediatore è necessaria una formazione di almeno 50 ore ed un aggiornamento biennale di 18 ore *"nonché la partecipazione, da parte dei mediatori, nel biennio di aggiornamento e in forma di tirocinio assistito, ad almeno venti casi di mediazione svolti presso organismi iscritti", oltre alla conoscenza della lingua straniera per quei mediatori che vogliano essere iscritti nell'elenco dei mediatori esperti nella materia internazionale"* (ex d.m. 145/11) .

Ogni aspirante mediatore che abbia i requisiti deve attendere pertanto ad percorso formativo di almeno 50 ore che è composto da almeno 46 ore di insegnamento suddiviso corsi teorici e pratici ed in 4 ore di valutazione che a sua volta deve prevedere prove pratiche e teoriche distinte.

Alla fine del percorso formativo il nuovo mediatore che abbia ricevuto apposita certificazione di superamento, potrà chiedere di entrare al massimo presso cinque dei centinaia di organismi di mediazione che sono iscritti nel Registro degli Organismi di conciliazione tenuto presso il Ministero della Giustizia .

L'attività di mediazione e conciliazione può essere, infatti, svolta unicamente da organismi accreditati presso il Ministero della giustizia e inseriti nel Registro degli organismi di mediazione ai sensi dell'art. 16 del decreto legislativo 28/2010.

L'organismo di mediazione non ha peraltro l'obbligo di ammettere il mediatore nel suo organico; e frequenti sono nella pratica gli esami o valutazioni di ammissione, anche a pagamento. Ci sono poi Organismi, specie quelli ordinistici, che richiedono particolari requisiti per l'accesso.

Una volta ammesso il mediatore l'organismo ha però e comunque l'obbligo di *“consentire, gratuitamente e disciplinandolo nel proprio regolamento, il tirocinio assistito”* per venti mediazioni .

A proposito si tenga conto che la circolare interpretativa del 20 dicembre 2011 ha specificato che il tirocinio assistito riguarda solo i mediatori già iscritti ad un Organismo di mediazione al momento dell'entrata in vigore del decreto ministeriale 145/2011 e cioè il 26 agosto 2011. Per i mediatori già iscritti ad un Organismo il biennio decorre dall'entrata in vigore del decreto correttivo.

Per tutti gli altri non iscritti ad un organismo, l'obbligo del tirocinio formativo decorrerà dalla data di iscrizione di ciascuno di essi presso l'Organismo di appartenenza.

La partecipazione al tirocinio assistito comporta solo la presenza del mediatore in tirocinio senza compimento di ulteriore attività che riguardi l'esecuzione di attività proprie del mediatore titolare del procedimento.

Costituisce partecipazione valida anche la sola presenza del mediatore in tirocinio ad una singola fase del procedimento di mediazione.

Costituisce partecipazione valida, allo stato e tenuto conto del limitato numero di mediazioni concluse con la partecipazione della controparte, anche la sola presenza del mediatore in tirocinio alla fase di redazione, da parte del mediatore titolare, del verbale negativo per mancata partecipazione della controparte.

Il tirocinio assistito deve essere rinnovato ogni 2 anni.

La determinazione del numero dei mediatori in tirocinio che possono essere presenti di volta in volta è lasciata alla valutazione del responsabile dell'Organismo, che terrà conto della natura dell'affare di mediazione e della propria capacità organizzativa e strutturale. Ma si tenga conto che è necessario tutelare l'interesse delle parti in mediazione ad un ambiente sereno e privo di fonti di distrazione.

Una volta operata la sua scelta circa l'inserimento del mediatore l'Organismo invia al Ministero della Giustizia alcune dichiarazioni sottoscritte dal mediatore su apposito modello ministeriale e corredate dai prescritti documenti.

In ordine agli Organismi già iscritti il Ministero ha 30 giorni per iscrivere il mediatore nel Registro ministeriale: in assenza di inserimento scatta il silenzio assenso e quindi il mediatore potrà iniziare la sua attività per l'organismo di riferimento.

In merito agli Organismi in via di iscrizione il Ministero dispone di 40 giorni per iscrivere il mediatore nel Registro ministeriale, ma se viene effettuata una richiesta di documenti all'Organismo ha a disposizione ulteriori 20 giorni dall'invio dei documenti.

Ogni mediatore a questo punto potrà iniziare la sua attività in quanto gli venga richiesto dall'Organismo.

Il mediatore dovrà tener conto in primo luogo che ogni Organismo possiede un proprio regolamento di procedura che è stato approvato dal Ministero e che regola nel dettaglio lo svolgimento della mediazione e dunque della sua attività; inoltre ogni singolo organismo possiede un codice etico che deve essere osservato dai mediatori.

Le mediazioni si avviano con un'istanza scritta ; al momento del deposito il responsabile dell'organismo designa un mediatore e fissa il primo incontro entro 15 giorni dal deposito stesso.

Il mediatore deve sapere che ogni domanda di mediazione:

- a) è inserita in un fascicolo custodito dall'Organismo per tre anni dalla conclusione della procedura;
- b) è inserita in un registro informatico;
- c) deve essere accessibile alle parti nel rispetto della riservatezza;
- d) deve contenere autorizzazione al trattamento dei dati sensibili;
- e) può eventualmente contenere eventuali documenti che le parti vogliono esibire;
- f) può contenere eventuali documenti che per destinazione sono indirizzati riservatamente al solo mediatore.

Se la domanda di mediazione non viene depositata congiuntamente la comunicazione della stessa e del primo incontro viene data al chiamato in mediazione con ogni mezzo idoneo ad assicurarne la ricezione, anche a cura della parte istante .

Ma *in primis*, all'atto del deposito della domanda, viene designato il mediatore dall'Organismo.

I criteri per la nomina sono fissati dal singolo regolamento di procedura dell'organismo, nel rispetto ovviamente delle previsioni che concernono la qualifica e l'iscrizione del mediatore nel Registro ministeriale e, dal 26 agosto 2011, come dicevamo, nel rispetto di *“criteri inderogabili per l'assegnazione degli affari di mediazione predeterminati e rispettosi della specifica competenza professionale del mediatore designato, desunta anche dalla tipologia di laurea universitaria posseduta”*.

All'atto della designazione il mediatore deve sottoscrivere:

- a) una dichiarazione di imparzialità.
- b) gli ulteriori impegni previsti dal singolo regolamento di procedura .

“Gli ulteriori impegni” previsti dal singolo regolamento di procedura di frequente vengono dettagliati nel Codice etico.

Il mediatore accetta l'incarico, firma la dichiarazione sull'imparzialità e eventualmente su ulteriori impegni e invia il tutto all'Organismo.

Il mediatore che accetta la procedura non può rifiutarsi di svolgerla a meno che non intervengano gravi motivi.

I regolamenti di procedura, i codici etici e deontologici stabiliscono poi in dettaglio i casi in cui il mediatore non può accettare l'incarico.

Il mediatore che accetta l'incarico non può assumere diritti ed obblighi connessi con l'oggetto della mediazione, fatto salvo per quelli che rientrano nel suo servizio di mediatore.

Non può inoltre percepire compensi direttamente dalle parti.

Accettata la procedura da parte del mediatore la segreteria dell'organismo ovvero la parte istante inviano dunque la comunicazione di avvio della mediazione alla parte che non ha depositato l'istanza.

Il mediatore deve poi tener conto che tra la “vecchia” conciliazione ad hoc e la mediazione c'è una fondamentale differenza.

Se il destinatario della domanda di conciliazione non risponde, rinuncia e/o non si presenta la conciliazione non si tiene.

Se il destinatario della domanda di mediazione non risponde, rinuncia e/o non si presenta, la mediazione si tiene lo stesso, quanto meno con riferimento alle materie per cui la mediazione è condizione di procedibilità.

Da ultimo il decreto ministeriale 145/11 ha stabilito appunto - principio che avrebbe dovuto già essere pacifico per tutti gli organismi - che *“nei casi di cui all’art. 5, comma 1, del decreto legislativo, il mediatore svolge l’incontro con la parte istante anche in mancanza di adesione della parte chiamata in mediazione, e la segreteria può rilasciare attestato di conclusione del procedimento solo all’esito del verbale di mancata partecipazione della medesima parte chiamata e mancato accordo, formato dal mediatore ai sensi dell’art. 11, comma 4, del decreto legislativo”*.

Possiamo aggiungere che pure se il chiamante non si presenta alla procedura e si presenta il chiamato la mediazione si tiene lo stesso.

Ancora nel caso in cui non si presentano né chiamato né chiamante il mediatore redigerà comunque un verbale di chiusura del procedimento e quindi terrà la seduta seppure a questo limitato fine.

Richiamati questi adempimenti pratici vediamo ora la figura del mediatore in campo.

Il mediatore “formato” si presenta ai partecipanti affermando di essere un professionista.

E ciò appare opportuno. Le parti, almeno nel nostro spicchio di mondo, hanno la necessità di tranquillizzarsi circa il fatto che il soggetto abbia una sua dimensione professionale, cioè una competenza che gli proviene dalla sua attività professionale.

Il terzo istruito aggiunge però subito che li assisterà non in quanto professionista, ma in veste di mediatore .

Solo in seconda battuta il mediatore specifica dunque che durante la procedura farà un altro mestiere.

Ma è davvero così? Il mediatore fa davvero un altro mestiere?

Fa un altro mestiere se si guarda a quello che è il ruolo tradizionale del professionista, ovvero intervenire quando il cliente non può o non riesce più a sbrigarsela da solo.

Il mediatore, infatti, non prende decisioni e non ne suggerisce.

Non fa un altro mestiere se si pensa al professionista come ad un soggetto che, se non può prevenire il conflitto in danno del suo cliente , perlomeno è capace di fargli toccare con mano che esistono altri punti di vista e che essi possono essere più vantaggiosi del suo.

Fa lo stesso mestiere se si pensa al professionista come ad un soggetto che può aiutare il cliente a “modificare” la percezione dei fatti senza giudicarla e con il solo intento di collaborare ad elaborare una strategia che in qualche modo risulti maggiormente proficua. Fa lo stesso mestiere di un professionista che sappia spegnere le emozioni negative del cliente e far sì, al contempo, che questi si persuada che il suo avversario è in realtà una risorsa, non un nemico da abbattere.

Fa lo stesso mestiere del professionista che tenta di proteggere il suo cliente da un accordo insoddisfacente, che conosce il modo di non farsi coinvolgere nel litigio tanto da perdere la sua obiettività, quell’obiettività senza la quale, a rigore, non può definirsi propriamente “libero professionista”.

Certo è che se il professionista avesse l’opportunità di vivere sempre in questa maniera il rapporto consulenziale e di assistenza, del mediatore non ci sarebbe alcun bisogno, né ci sarebbe bisogno di andare in mediazione.

Ebbene il mediatore possiede proprio le caratteristiche elencate, che sono quelle che ogni professionista, in fin dei conti, vorrebbe sempre poter valorizzare: aiuta i partecipanti alla mediazione a spegnere, a dissolvere il conflitto, ad allargare la “torta negoziale”, a “riconoscersi” e a trovare un accordo soddisfacente per entrambi.

Ci sono fasi della mediazione in cui il mediatore può vestire proprio gli stessi panni ed usa le stesse competenze del professionista quale lui è: quando le parti di un conflitto, non litigano più ed hanno scoperto una visione comune della loro questione, il mediatore “rispolvera” le sue cognizioni tecniche, il suo background professionale, per aiutarle con i “filtri” a valutare le soluzioni che esse stesse porgono.

E ciò naturalmente in quanto i consulenti non siano presenti in mediazione: in caso contrario saranno loro ad applicare i “filtri” (da non confondere con quelli relativi alla percezione), a valutare cioè mediante condizioni valide per entrambe le parti, la tenuta delle soluzioni che hanno rinvenuto i loro clienti.

Il mediatore, dopo aver rivestito un ruolo di ausilio delle parti, in un certo senso sposa di buon grado il ruolo di ausiliario dei consulenti, perché li mette in grado di svolgere un compito più appagante e forse anche meno stressante: normalmente in un rapporto di consulenza il cliente chiede al professionista di trovare una soluzione che gli permetta di

vincere; alla fine del percorso di mediazione invece sono le parti a sottoporre ai consulenti delle soluzioni comuni, dette opzioni, ed i consulenti hanno solo il compito di valutarle. Oppure magari accade che le soluzioni che i consulenti hanno studiato con i clienti prima di andare in mediazione, quelle soluzioni che non avrebbero mai trovato accoglimento durante l'escalation del conflitto, ora ritornino, "resuscitate" da clienti convinti, da tutti e due i clienti convinti; accade dunque che la mediazione possa, come una sorta di miracolo, gratificare giustamente e finalmente i professionisti per il tempo e le fatiche spese nella preparazione della pratica.

Come i professionisti sanno bene, di fronte al giudice il miracolo accade pressoché unilateralmente, visto che solitamente c'è un solo cliente e, in definitiva, un solo professionista che ottiene la vittoria.

Nel suo discorso introduttivo rivolto alle parti il mediatore afferma di non essere giudice né arbitro ed aggiunge che conseguentemente non assume alcuna decisione, che non sia di procedimento.

L'art. 1 del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28 recita correttamente e sulla scorta della legislazione comunitaria e non che i mediatori svolgono la mediazione rimanendo privi, in ogni caso, del potere di *"rendere giudizi o decisioni vincolanti per i destinatari del servizio medesimo"*.

In poche parole la funzione del mediatore non è quella di risolvere il conflitto.

In effetti egli non decide, ma sono i partecipanti alla mediazione, assistiti dai loro consulenti, che decidono se coltivare la procedura o meno, se accordarsi o meno ed infine sono loro che stabiliscono la misura dell'accordo.

Ma il mediatore non è giudice soprattutto perché del giudice condivide solo in parte gli obbiettivi e le preoccupazioni.

Il mediatore non distribuisce ragioni o torti, non affida le sorti delle parti ad un giudicato, ma al loro convincimento, non sceglie ineluttabilmente la logica del sillogismo come unica ed imprescindibile via, ma aiuta le parti a trovare una logica comune.

Quel che importa al mediatore è, in definitiva, solo di aiutare le parti a trovare accordi solidi, efficienti, sensati e da ultimo, per disposizione di legge, omologabili.

Il mediatore riveste poi nella procedura diversi ruoli a secondo del momento: all'inizio potremmo definirlo come lo stratega che si fa un'idea di come facilitare la comunicazione tra le parti, a seconda del caso concreto.

In veste di stratega prepara il *setting* della mediazione, in modo che le parti sappiano percepirla come imparziale e, nello stesso tempo, perché possano sentirsi a proprio agio.

In veste di stratega è colui che dimostra assoluta flessibilità nell'adattarsi alla logistica o alla tempistica del caso concreto: non si farà, ad esempio, scrupolo di disporre una sessione privata preventiva nel caso le parti siano molto aggressive o se la situazione fosse assai complessa, ovvero di sospendere o rimandare la procedura stessa qualora una parte, priva del consulente, ne invocasse la presenza e comunque e più in generale, il mediatore non avrà alcun problema a sovvertire, quando sia il caso, l'ordine od il contenuto delle fasi della procedura .

Secondo le indicazioni che fornisce il nuovo decreto la strategia potrebbe imporre che il mediatore debba conoscere a fondo "le carte", ossia le posizioni delle parti, sin dalla fase anteriore all'incontro di mediazione, perché i partecipanti potrebbero richiedergli "in qualunque momento del procedimento", di formulare una proposta di soluzione della loro controversia .

Il regolamento di attuazione addirittura prevede che i regolamenti di procedura dei singoli organismi possano inserire una clausola che autorizzi il mediatore a formulare una proposta anche in caso di mancata partecipazione di una o più parti al procedimento di mediazione.

Il mediatore è comunque uno stratega imparziale e riservato: già in fase iniziale, come abbiamo visto, è tenuto a sottoscrivere una dichiarazione di imparzialità e, per prassi, di riservatezza in ordine ad ogni mediazione; continuerà poi, per tutto il corso della procedura, a ribadire alle parti che ciò che emerge nella seduta è riservato e, qualora dovesse essere minacciata la sua imparzialità, si curerà di informare immediatamente l'organismo e le parti delle ragioni di un possibile pregiudizio.

Ma il mediatore non è solo stratega, ma anche, come già anticipato, un profondo conoscitore delle tecniche di comunicazione, di negoziazione e del linguaggio del corpo.

Il mediatore ha la vitale necessità di fare buona impressione alle parti nei primi sette secondi dell'incontro: così controlla la sua postura, l'abbigliamento, il tono e il ritmo dell'eloquio, ed in definitiva suo scopo è quello di dimostrare un atteggiamento assertivo.

Il mediatore ha l'esigenza di presentare in dieci minuti al massimo, se stesso e la procedura, diversamente cala l'attenzione dei partecipanti alla mediazione; e lo fa con il lessico più appropriato al livello culturale dei partecipanti alla procedura.

Il mediatore studia chi si trovi davanti a lui sin dalla prima stretta di mano: e ciò per non commettere errori che potrebbero rivelarsi imperdonabili.

Cerca di individuare il tipo psicologico a cui appartiene il partecipante alla mediazione, semplicemente osservandolo ed ascoltandolo durante una presentazione di pochi secondi che viene operata all'inizio dell'incontro di mediazione.

L'interpretazione non è semplice perché in presenza di una condizione di stress o di riposo le persone dimostrano ed in negativo un'altra tipologia psicologica rispetto a quella dominante.

Secondo il sistema dell'enneagramma le persone possono assumere, a seconda delle circostanze, ben nove personalità che corrispondono a nove enneatipi.

Il tipo perfezionista, ad esempio, in situazioni stressanti di critica e di impossibilità di "vivere" le regole (la sua compulsione è quella di raggiungere la perfezione), come può essere appunto quella di un diverbio, ha la tendenza ad assumere i tratti negativi del "romantico" ossia a sentirsi depresso ed incompreso.

In fase di riposo, quando la sua compulsione è cioè appagata e non riceve più critiche – condizione a cui lo dovrà portare il mediatore in sede di sessione privata – si sposta in "artista" e ne assume i lati positivi: diventa quindi meno serio ed intollerante, sembra quasi che si integri al meglio.

Il tipo altruista in situazioni stressanti (quando non riesce a compiacere, a sedurre, questa è la sua compulsione) diventa "capo" e quindi assume un atteggiamento vendicativo; a riposo diventa "romantico" e quindi potenzia la sua capacità di analisi nei confronti delle persone.

Ma l'osservazione già in sessione congiunta è fondamentale per riportare poi, nelle sessioni private, il soggetto verso una situazione di calma nella quale, a pulsione appagata,

può superare i tratti negativi dell'enneatipo che impersona e dell'enneatipo che è effettivamente.

Vero è che il mediatore si trova in ogni fase a lavorare almeno con due tipologie psicologiche, ma in sede riservata può comunque individuare con una certa sicurezza e mediante domande mirate, l'enneatipo corretto e quindi aiutare il partecipante a trovare quella dimensione di calma attraverso cui supererà quegli elementi negativi della sua personalità che non gli permettono una corretta comunicazione.

Per individuare un altruista ad esempio il mediatore proverà a rivolgere le seguenti domande:<<Lei tende a fare molte cose per gli altri?>> oppure <<Per lei gli amici sono molto importanti?>> o ancora <<Lei preferisce avere pochi o tanti amici?>> .

E per individuare un perfezionista domanderà:<<Lei ama la puntualità e la precisione?>>. Se l'interlocutore fornirà risposte favorevoli nette e decise si potrà ritenere, salva ulteriore e necessaria verifica, di aver individuato l'enneatipo con una certa sicurezza.

Il mediatore crea spesso empatia , ossia quello che è l'ossigeno della comunicazione, e lo fa con gesti naturali: sbottandomi la giacca, spostando la propria sedia secondo una diversa angolazione; sono comportamenti a cui potrà ricorrere soprattutto nelle sessioni private onde facilitare il contatto e la comunicazione.

In sede di presentazione delle posizioni, ossia di ciò che le parti dicono di volere, il mediatore prova a decodificare il linguaggio del corpo, ascolta con la massima attenzione il verbale ed il paraverbale di chi parla e contemporaneamente interpreta, nei momenti "neutri", il linguaggio del corpo della parte che ascolta; e annota il tutto sui suoi appunti.

Ma deve essere anche capace di lavorare su se stesso, e di fronteggiare il meccanismo della "triangolazione" e gli ancoraggi negativi, minacce tutte per la sua imparzialità: il tutto con un semplice quanto innocuo scarabocchio o pensando ai suoi fattori positivi di ancoraggio.

E come depura le sue emozioni, il mediatore è tenuto a depurare anche quelle altrui : ciò si verifica soprattutto all'inizio della procedura quando parafrasa le posizioni delle parti, "bonificandole" appunto degli elementi negativi e tentando di rivalutare quegli elementi positivi che siano eventualmente emersi.

Durante la procedura il mediatore non può permettersi poi di essere autoritario , ma deve conquistare e tentare di conservare, con cautela e gradualità, l'autorevolezza.

E ciò anche mentre fa rispettare le regole di comportamento che in mediazione è opportuno osservare, se si vuole raggiungere un livello di comunicazione ottimale.

Il mediatore chiede il rispetto di queste regole con una progressione di sfumature nel lessico e nel tono di voce che le parti riusciranno ad accettare senza risentirsi.

Il mediatore cerca poi in generale di osservare la cangivante questione oggetto della procedura da almeno quattro punti di vista: il suo, quello delle parti e quello di un osservatore esterno, perché sa bene che nessuno possiede il monopolio della corretta percezione della realtà.

Nel corso delle sessioni private prova a tenere vivo il colloquio con le sue domande.

Con la rapidità possibile formula domande dalle più varie fogge (aperte, chiuse, circolari, ipotetiche) utilizzando un lessico possibilmente gradito al profilo psicologico che si trova di fronte: e poi, tra una risposta e l'altra, resta in assoluto silenzio, perché la persona che gli sta di fronte non ha bisogno di sentirsi incalzata.

Il mediatore conosce le tecniche di spegnimento del conflitto ed in particolare impara ad arginare le percezioni selettive delle parti.

Ma studia pure le dinamiche dei bisogni: non solo aiuta le parti ad individuare i loro interessi, ma gli è stato insegnato a riconoscere con precisione quelli che sono bisogni fondamentali e quindi irrinunciabili.

Sa che l'accordo avrà maggiore possibilità di essere osservato se terrà conto dei bisogni fondamentali dei partecipanti alla mediazione.

Il mediatore protegge le parti da un accordo insoddisfacente aiutandole ad individuare la M.A.A.N. (migliore alternativa all'accordo negoziale), ma non si accontenta di averla scoperta.

Anche se le parti credono di possedere una M.A.A.N. "forte" e ritengono quindi di poter lasciare il tavolo della mediazione, il mediatore fa in modo di verificarne la tenuta, specie quella temporale e spesso in mediazione si possono verificare delle sorprese.

Con una semplice linea del tempo (*time-line*) il mediatore può, infatti, far decidere alle parti che lo vogliono con "intenzione", il "cambio" non solo del presente e del futuro, ma anche del passato.

Il mediatore sa utilizzare, in altre parole, alcune tecniche di comunicazione creativa: anche per facilitare in capo alle parti la formulazione di alternative e per metterle in grado poi di scegliere le migliori opzioni che andranno trasfuse nell'intesa.

E nel fare ciò non ha pregiudizi di sorta, utilizza gli strumenti più vari, anche quelle prese a prestito dal mondo della pubblicità .

Si tenga però presente che le tecniche di pensiero creativo vanno utilizzate nel rispetto delle tipologie psicologiche.

La richiesta di formulare/scrivere alternative, tipica delle mappe mentali, è gradita ai tipi: manager, perfezionista, diplomatico , romantico e artista.

Non è invece gradita al tipo eremita e allo scettico.

Da verificare è invece con il capo e l'altruista.

La tecnica dei "6 cappelli per pensare" è gradita al tipo manager e al perfezionista .

Non è gradita ai tipi: altruista , romantico , diplomatico .

È da verificare con le tipologie: eremita , capo, artista, scettico.

Si aggiunge che un particolare tipo di domanda, quella ipotetica, che va comunque utilizzata in mediazione con cautela, è gradita al perfezionista , allo scettico e al romantico . Non è gradita se rivolta al manager e all'eremita.

È da verificare, quando si consideri strettamente necessario, con le tipologie: capo, altruista, diplomatico e artista.

Così come appresta strumenti, ingegnosi ed efficaci , per mettere in grado le parti di valutare, con rigore ed attenzione, le alternative negoziali che loro stesse hanno posto sul piatto.

Il mediatore è paziente: non si stanca mai di ribadire alle parti che ciò che viene detto e fatto in mediazione resterà riservato; torna sovente a ricapitolare la struttura della procedura, anche per evitare di dare pareri o giudizi.

Il mediatore riformula infine il conflitto in base agli interessi dei partecipanti alla mediazione: ciò potrà avviarli verso l'intesa, se troveranno l'opzione che possa soddisfarli. In sintesi il mediatore è un uomo possibilmente saggio e paziente che possiede la virtù dell'attenzione e dell'ascolto: non ha mai fretta e nel suo tentativo di dare una mano al futuro ha bisogno del professionista.

In termini psicologici potremmo dire che il mediatore possiede un'intelligenza pratica che consiste nell'abilità di accettare gli altri, di essere disposti ad ammettere i propri errori, nonché di essere sensibili ai bisogni degli altri.