

Giuseppe Maiolo e Giuliana Franchini

L'arte di negoziare con i figli

*Dal genitore «bancomat»
al genitore competente*

Erickson

Indice

<i>Presentazione</i>	9
<i>Capitolo primo</i>	
La famiglia	13
• Questa casa è un albergo – <i>Un’improbabile cena</i>	
• Famiglia e famiglie	
• Le famiglie che ci ritroviamo	
• I «nuovi» genitori	
• Tipologie di genitori	
• Madri che corrono con i figli	
• Padri «bancomat»	
• Figli con la valigia	
• Una generazione digitale	
• Genitori 2.0	
<i>Capitolo secondo</i>	
Educare	53
• Questa casa è un albergo – <i>Qui non c’è nessuno!</i>	
• Le sfide dell’educazione	
• L’educazione al tempo dei social network	
• La <i>mala educación</i>	
• Il valore dei conflitti	
• Serve davvero il «no» per crescere?	
• Ci vuole orecchio!	
• Resistere, resistere, resistere!	
• Gli stili educativi	
• Educare con la «C»	
<i>Capitolo terzo</i>	
Negoziare	87
• Questa casa è un albergo – <i>Una tazza di latte</i>	
• Scontrarsi fa bene!	

- Quale stile per i conflitti?
- Saper comunicare
- Mettersi nelle sue scarpe
- Comandare, discutere o disciplinare?
- Mediare, trattare, negoziare
- Il buon negoziatore
- La negoziazione con i figli

Capitolo quarto

Come fare un negoziato 123

- Questa casa è un albergo – *La valchiria*
- La pianificazione
- I passi da compiere
- Dire (e non dire)
- Fare (e non fare)
- Provare (ed evitare)
- Il contratto
- Regole per le regole

Bibliografia 153

Appendice

Attività per acquisire le abilità della negoziazione 159

Il contratto di negoziazione 167

Questionario 1: Che genitore sei? 169

Questionario 2: Come affronti i conflitti? 175

Consigli per approfondire le tematiche 177

La famiglia

*Tutte le famiglie felici si assomigliano fra loro,
ogni famiglia infelice è infelice a suo modo.*

(LEV TOLSTOJ)



QUESTA CASA È UN ALBERGO **Un'improbabile cena**

A guardarlo bene potevi dire che quel giorno Andrea era contento. Lui che di solito non sembrava mai avere emozioni, dedito come era al suo lavoro e preso dai suoi pensieri.

Eppure in un pomeriggio di maggio, uno di quei giorni in cui tutto ti sembra nuovo perché finalmente è esplosa una primavera tardiva, mio padre aveva deciso di prendersi il tempo per una passeggiata. O meglio nelle sue intenzioni vi era l'idea di fare una sorpresa. A chi? A noi che non siamo abituati alle sue novità.

A casa nessuno, infatti, poteva immaginare che a mio papà fosse venuto in mente di anticipare l'uscita dall'ufficio e arrivare a casa prima di cena. Molto prima. Io non c'ero perché ero a danza classica e nemmeno gli altri. Solo mia madre, Marina,

che aveva preso un giorno libero era alla sua scrivania strapiena di carte ma stava anche preparando qualcosa per un'improbabile cena di famiglia.

Quando mio padre arriva al portone di casa non apre con le chiavi ma suona per farsi annunciare e per sottolineare la novità. Nessuno gli apre.

Riprova facendo due forti squilli, ma niente, come se nessuno fosse in casa. Guarda in alto, verso la finestra del quinto piano per vedere se Marina o Sophie si affacciano, ma nulla. Allora apre e sale con l'ascensore. Una

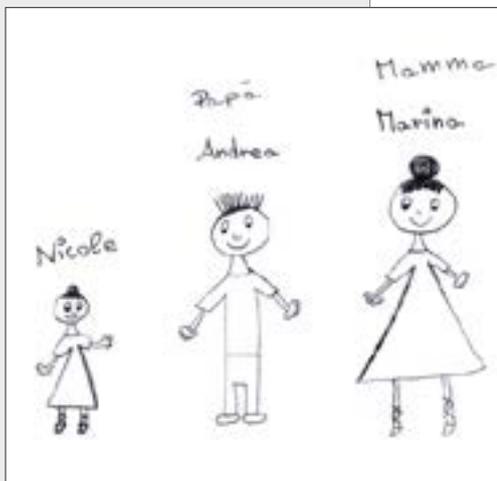
volta arrivato ha ancora l'idea che qualcuno si sorprenda e vedendolo entrare gli dica: «Ma dai, sei già qui? Come mai? Che bello vederti arrivare a quest'ora...» o cose del genere.

Invece entra quatto quatto e con voce solenne dal corridoio esclama forte: «Sorpresa!».

Ci vuole un attimo perché mia madre risponda con tono secco dalla cucina in fondo al corridoio: «Se le sorprese ti sorprendono troppo, sono traumi. Meglio evitarle!».

I due si scontrano spesso. Si attaccano a vicenda. Sono insieme da tanti anni ormai e alle volte sembra non si sopportino più. Ma io so che si vogliono bene.

Sophie insiste sul fatto che dovrebbero trovare una soluzione, un accordo per vivere meglio un po' tutti. La sua amica un giorno le ha detto che suo padre poteva avere un'amante e



Sophie si è offesa. «Tutti i maschi hanno un'amante, non lo sai?» aggiunge Silvia, con sicurezza. Ma Sophie, che adora mio padre, non ci può credere e la liquida con una parolaccia.

«Ehi di casa! Nessuno qui?» dice mio padre facendo finta di non aver sentito la frase al veleno.

Ha ancora sul viso un segno di attesa che piano piano si trasforma in una smorfia di delusione.

«Sì ci sono, ci sono...» sibila mia madre che dai rumori sembra sia alle prese con la cena. A lei non piace cucinare. Lo fa per dovere e preferirebbe che di sera ci fosse un pasto veloce, magari un piatto freddo. Ma se per noi la cosa potrebbe essere possibile, per il papi, no.

Sa che gli piace trovare qualcosa di caldo.

«Ah ci sei?! Ti pensavo fuori!» dice lui con tono meravigliato e aggiunge «Ma come, il campanello non funziona oggi?».

«No!» risponde lei laconica.

«Come? Non funziona? Mi sembrava che avesse suonato...»

«Sì, sì funziona, dicevo no che non ero fuori...»

«Ma allora ha suonato?»

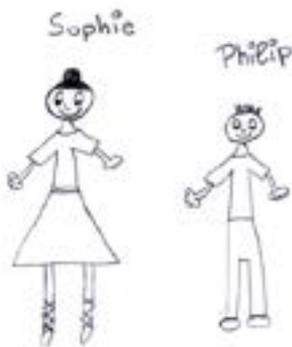
«Sì certo!» risponde seccata.

«Vuoi dire che l'hai sentito e non hai aperto?» cominciando ad alzare la voce.

«No» urla lei uscendo dalla cucina.

«Fammi capire, io suono, tu senti e non apri? Vorrei tanto capire perché...»

«Perché non ti aspettavo. Non sei mai arrivato così presto... e poi perché hai le chiavi!»



«Il tuo discorso non fa una piega. Come al solito sono io che sbaglio. Sbaglio a pensare di farti una sorpresa, sbaglio a organizzarmi per tornare a casa presto e immaginare una serata tutti insieme al ristorante, sbaglio... sbaglio... sbaglio anche a stare qui!»

«Puoi andartene se vuoi. Nessuno ti trattiene.» So che avrebbe voglia di imprecare mio padre, ma allarga le braccia in segno di resa.

Questa è la mia famiglia. Una famiglia come tante altre: cinque persone che vivono insieme, tre fratelli con i nomi francesi, perché mio padre adora la Francia, che si incontrano, vanno e vengono, si scontrano, urlano, litigano, ma poi tutto torna come prima. A volte in casa c'è un gran casi...! (Ah, mia madre non vuole che si dicano le parolacce anche se lei quando urla con mio padre le dice!), oppure c'è silenzio perché siamo tutti via e la nonna, quando viene a stare da noi per qualche giorno, ce lo dice sempre: «Voi non avete le mezze misure! Qui o si urla o si tace. Ma perché non imparate a parlare sottovoce?».

Il guaio è che ce lo dice urlando perché è un po' sorda, anche se non lo ammette.



Famiglia e famiglie

C'era una volta la famiglia... Non è l'inizio di una fiaba e nemmeno la nostalgia di un tempo perduto. È semplicemente una realtà oggettiva: la famiglia negli ultimi trent'anni è talmente cambiata che oggi è difficile parlare di un solo modello di famiglia. Diverse sono le tipologie e molteplici le «formule» e le articolazioni secondo cui si coniuga ai nostri giorni il *fare famiglia* e la convivenza dei membri, consanguinei e non, uniti o meno da vincoli formali.

Articolata e organizzata secondo le esigenze degli individui che la compongono, la famiglia anche oggi rimane «il nucleo naturale fondamentale della società» come recita l'art. 163 della *Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo*. Potremmo definirla con questa formula:

Un sistema di relazioni affettive presenti in ogni cultura, in cui l'essere umano permane per lungo tempo, e non un tempo qualsiasi della sua vita, ma quello costituito dalle fasi evolutive cruciali.

Una volta, e per la verità fino a pochi anni fa, il modello prevalente era quello *patriarcale* derivato in larga misura dall'antica famiglia ebraica e romana. L'etimologia della parola rimanda al latino *familia*, il cui significato letterale è quello di un insieme di *famuli*, cioè membri di un gruppo che hanno un rapporto di dipendenza con il capo famiglia. Come tale, questo modello familiare, caratterizzato dalla preminenza dell'uomo più anziano come autorità, è rimasto pressoché immutato nei secoli.

Secondo quel modello, moglie e figli erano assoggettati al volere del «capo» o «patriarca» dal quale però dipendevano anche gli altri conviventi (nipoti, generi, nuore, ecc.).

Strettamente legata al mondo contadino e all'economia rurale, la famiglia comprendeva la presenza sotto lo stesso tetto di più soggetti e più generazioni e da questa composizione deriva anche il termine di *famiglia allargata*. Composta solitamente da numerosi figli, la famiglia patriarcale si sosteneva con il lavoro di tutti e in particolare dei figli maschi, i quali, una volta sposati, restavano in casa con la moglie e i figli, mentre le femmine, dopo il matrimonio, andavano a vivere nella casa del marito.

Con l'avvento della modernizzazione nel mondo occidentale e lo sviluppo di una società sempre più complessa, in particolare dopo la seconda guerra mondiale, dalla famiglia «larga» si passa a un tipo di famiglia che potremmo definire «stretta» o per meglio dire *nucleare*.

È la famiglia moderna, quella composta da una coppia di genitori e da pochi figli, dove i membri uniti da vincoli affettivi vedono ancora come capofamiglia la figura maschile che lavora all'esterno e la moglie, casalinga, che si occupa dell'allevamento dei figli e della loro istruzione. L'omologazione culturale, prodotta negli anni Sessanta-Settanta dalla diffusione della televisione, promuove numerosi cambiamenti e rivendicazioni anche all'interno della famiglia, come quella del riconoscimento della parità dei diritti tra uomo e donna. Il lento processo di emancipazione femminile, che ha visto la donna entrare attivamente nel mondo del lavoro e dividere il suo tempo e le sue risorse tra la famiglia e la carriera professionale, ha introdotto nella famiglia elementi di grande rinnovamento. In Italia un momento significativo di trasformazione fu certamente, nel 1970, il referendum sul divorzio che, di fatto, ha dato origine ad altre forme di unione.

Così, oggi, le mutazioni della struttura familiare sono talmente tante che accanto alla famiglia *tradizionale* quella composta da due genitori e spesso solo da uno o due figli, si parla della famiglia *allargata* cioè quella dei genitori separati in cui i figli si trovano a confrontarsi con nuovi parenti e nuovi fratelli. Ma vi è pure in forma sempre crescente la famiglia *corta* cioè *monoparentale* che per motivi diversi (il divorzio o la morte di un genitore) è costituita solamente dal padre o dalla madre con il figlio. Poi indichiamo come famiglia *di fatto* quella la cui convivenza non è determinata da vincoli matrimoniali e dove la legislazione italiana pur riconoscendo i diritti dei figli non offre ancora tutele ai partner. Infine, da qualche tempo si parla di famiglie *arcobaleno* che, composte da coppie omosessuali, hanno figli nati da precedenti relazioni eterosessuali, o hanno assunto la genitorialità secondo diverse modalità, ma che soprattutto hanno scelto di fondare una famiglia sulla responsabilità condivisa, l'amore e il rispetto reciproco.

Qualunque sia la struttura di famiglia in cui si vive, riconosciuta legalmente o meno, le relazioni sono fondamentali per la crescita degli individui che la compongono e in particolare per i figli. È il modo con cui queste si sviluppano che produce benessere o disagio. Sono pertanto le interazioni positive tra i membri o i conflitti irrisolti, evitati o negati che fanno crescere o bloccano. Ed è per questo che il presente lavoro si concentra non solo sulla necessità di riflettere sugli aspetti problematici delle nostre interazioni familiari ma anche conoscere e appropriarsi di strumenti, come la negoziazione, utili ad attraversare le conflittualità e superarle.

Le famiglie che ci ritroviamo

A prescindere dalle varie ragioni che spingono oggi gli individui a fare famiglia, dal punto di vista non tanto del modello quanto della forma relazionale che unisce i suoi membri e dell'azione educativa che questa compie, ci ritroviamo di fronte a varie tipologie di famiglia.

Difficile rendere conto di tutte, ma, con uno sforzo e con l'esperienza professionale di molti anni di lavoro con le famiglie in crisi, con i genitori in difficoltà nella loro funzione educativa o con le coppie in conflitto, possiamo cercare di sintetizzare le caratteristiche di alcune e dal nostro punto di vista le più significative.

Va da sé che non si tratta di fare un «catalogo» delle varie forme di famiglia, quanto cercare di descrivere in sintesi alcune caratteristiche tipiche dei rapporti familiari, sia all'interno sia verso l'esterno, per osservare quali ricadute hanno queste relazioni sui vari membri e in particolare sui figli.

A nostro modo di vedere, le principali tipologie di strutture familiari possono essere le seguenti.

Educare

*L'educazione non è il rispetto delle regole,
ma il rispetto degli uomini.*

(ERMANNIO OLMI)



QUESTA CASA È UN ALBERGO
Qui non c'è nessuno!

Quando in casa l'aria gira a quel modo, il papi rinuncia a discutere. Si è ripromesso di non fare storie con mia madre, e ogni volta che sono sul punto di litigare lui cambia discorso perché non gli piace lo scontro: «Tutto bene al lavoro, amore?»

«Sì!»

«Novità?»

«Nessuna.»

«E i ragazzi?»

«Fuori!»

«Pronta la cena?» con un fil di voce.

«No!»

«E che si mangia di buono stasera, che si mangia?»

«Aspetta e lo saprai!» secca.

«Vuoi una mano?» decisamente poco convinto.

«No, per carità! Continua pure a giocare con il tuo aggeg-
gio!»

Perché il papà è un patito del suo smartphone, non si stacca mai, è sempre collegato, ha una quantità di App che, dice, gli servono per lavoro. Mamma ripete di lasciarlo stare, mica per non disturbarlo, ma perché lui non c'è... È dentro il suo cellulare e non ascolta nessuno quando smanetta.

Per la verità lui è molto severo quando si tratta dei nostri telefonini e non vuole che li usiamo continuamente. Allora sì che urla soprattutto con mio fratello Philip e gli rimprovera le continue chiamate con WhatsApp. Io non ho il telefonino perché dicono che a sei anni sono troppo piccola per avere un cellulare e che me lo daranno fra qualche tempo, quando ne avrò davvero bisogno e lo saprò usare. Boh?!

Sophie ai suoi 18 anni, compiuti qualche mese fa, ha ricevuto un mega smartphone da papà e lei mi ha dato il suo vecchio. Ma loro non lo sanno. Nonna mi ha regalato una scheda per certi piaceri che le ho fatto.

«Allora che se ne sa di Sophie?» riprende mio padre spegnendo il telefono per evitare storie e catastrofi planetarie.

«Niente» dice lei mentre va e viene dalla cucina con il passo da guardia russa davanti al Cremlino.

«Amore, ma sei di poche parole stasera?»

«Cosa vuoi, un comizio o una conferenza sul sistema solare?»

«Allora o sei stanca o hai litigato con i tuoi collaboratori.»

Il papà sa che dirigere una scuola con 600 studenti e più di 50 insegnanti non è una cosa semplice.

«Ti capisco, sai! Il tuo è un lavoro difficile... Mettere tutti d'accordo... insegnanti e genitori... risolvere ogni giorno i problemi di tutti...»

«Tu non capisci un bel niente!»

«Allora è il nostro anniversario e sei nervosa perché non me lo sono ricordato...»

«Siamo in primavera e noi ci siamo sposati in pieno inverno! Ma dov'eri? E chi ho sposato io?»

«Ho capito... stasera non è serata. Dovevo dire subito entrando: «Andiamo tutti a cena fuori!»»

«Ma tutti chi? Ma di chi parli? Qui non c'è nessuno, non te ne sei accorto? Ci sei o sei ancora connesso?»

Io so che il papà in queste situazioni non sa da che parte girarsi. Perché, lui dice sempre, si sente come un elefante in un negozio di cristalli: come si muove fa un disastro! Allora tenta di alzare la voce e assecondare mia madre:

«Di Sophie non si sa nulla, di tuo figlio neanche l'ombra, Nicole magari sta a dormire da Gaia... insomma... Questa casa è un albergo!»

«Sì!»



Le sfide dell'educazione

Educare è sempre stato un impegno ma oggi è una funzione complessa. Il mestiere dell'educatore può apparire difficile come del resto ogni attività che attraversa più piani e si pone come obiettivo lo sviluppo dell'individuo. E per educazione dobbiamo intendere tutto quello che riusciamo a far emergere e venire fuori da dentro, non quello che mettiamo.

Educare è un verbo che ha origine latina, *ex-ducere*, e significa condurre fuori, guidare verso l'esterno. Sembra adatto per descrivere il lavoro artistico, quello che consente di produrre un'opera d'arte, magari una scultura. In effetti scolpire significa

liberare una forma che già esiste, farla emergere dalla materia, permettere di prendere luce, forma, volume. Educare è come fare una scultura cioè un'opera d'arte che prevede il modellamento ma soprattutto la capacità di far venire fuori dal legno o dal marmo un progetto, un'idea, una forma che abbiamo dentro e dare massa a un sogno che ci accompagna. La realizzazione è affidata a quello che noi come educatori siamo in grado di fare ma pure da quanto ci facciamo guidare dal sogno. L'opera che ne esce è il risultato della liberazione delle forme dalla massa. Lo scultore non fa che questo: lascia emergere a prescindere dalle sue aspettative. Non ci mette nulla, non aggiunge niente nello scolpire un blocco di marmo. Toglie, elimina il superfluo, libera e porta alla luce quello che non si vede. Ecco il lavoro dell'educatore!

L'Accademia Americana di Pediatria (AAP, 2007) in un documento sostiene che:

I genitori, in realtà, non possono determinare la riuscita dei loro bambini. Inevitabilmente, i bambini affermano la loro autonomia creandosi una propria nicchia separata dai loro genitori. Nello stesso tempo, molti fattori esterni, sia alla famiglia sia ai bambini, possono influenzare il modo in cui questi ultimi si sviluppano.

Insomma nell'educazione non mettiamo dentro nulla ma facciamo venir fuori l'umano. Per questo sosteniamo che educare sia un'arte fatta di buone prassi da conoscere e sviluppare, di creatività, di tecniche da utilizzare al momento giusto e inventiva, di conoscenze sulla crescita e lo sviluppo psicofisico dei figli e di amorevolezza, di attenzione agli aspetti cognitivi ma anche a quelli emotivi. Un'arte in quanto assomiglia tanto a quello che fa il pittore quando dipingendo una tela si serve di una vario-pinta tavolozza di colori che devono essere mescolati insieme. L'arte è quella di essere autori di un progetto dove l'educatore

usa teoria e pratica quotidiana con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo armonico di un bambino, favorire il processo di individuazione che è crescita dell'autonomia e della capacità di compiere scelte assumendosi le responsabilità del caso.

Significa, in particolare nell'adolescenza, sostenere il superamento della dipendenza infantile e permettere che i figli si sgancino dalla famiglia e prendano il largo o sappiano volare.

Ma soprattutto educare oggi è diventata una sfida che genitori e educatori devono poter cogliere se vogliono far crescere i figli capaci di autoregolarsi e di relazionarsi con gli altri. In un tempo in cui mancano certezze assolute dobbiamo imparare a navigare a vista anche se questo non significa andare senza una rotta. Il viaggio che i figli devono compiere è più complicato anche se ricco di opportunità.

Diversamente da un tempo quando tutto si ripeteva più o meno allo stesso modo e i figli ripercorrevano la strada dei padri, apprendevano da loro un mestiere o portavano avanti la storia della famiglia, oggi tutto cambia e si trasforma in modo rapido.

Mille sono le opportunità di sviluppo e infiniti i percorsi che si possono intraprendere. Le conoscenze e le competenze tecniche che i giovani acquisiscono, non tanto dalla scuola, quanto dalle altre fonti di formazione e informazione sono notevolmente maggiori oggi che ieri. Eppure è elevato il rischio di sostare troppo a lungo nei luoghi paludosi di una realtà sociale che poco aiuta a fare progetti e a tentare di realizzarli. Questa sosta infinita può essere malarica.

È compito dell'educatore fare in modo che i giovani siano meno inchiodati al presente. È un'altra sfida quella dell'educatore che deve far credere nel futuro, e aiutare a rimettere in moto i sogni, i desideri di cambiamento e di rinnovamento. *Life is now*, recitava un tormentone di qualche tempo fa di un famoso operatore della comunicazione. Coglieva nel segno perché fotografava quello che ora fanno i ragazzi: non vedono

oltre il presente perché nella vita conta solo l'istante in cui vivi. Nient'altro! E sono catturati dai bisogni per lo più indotti dalla società dei consumi. Allora l'educazione ha la necessità di essere quell'intervento che aiuta a uscire dalle acque stagnanti della noia e dà impulso alla creatività.

Creatività che non è solo una questione di pensiero laterale di cui ha parlato ampiamente lo psicologo Edward De Bono (2000), ma, anche e soprattutto, saper usare l'intelligenza emotiva (Goleman, 1994), ovvero la capacità di utilizzare le proprie emozioni, saperle gestire e prima ancora conoscerle perché si sono sperimentate ed è stato possibile viverle. Perché si tratta proprio di educare all'ascolto di sé, del proprio mondo interiore, dei propri sentimenti. Non vi può essere sviluppo della mente senza lo sviluppo del cuore. Dato che la creatività non si insegna, ma si educa allo sviluppo creativo, è fondamentale inserire nel progetto educativo questo aspetto, a maggior ragione oggi che vi è un diffuso analfabetismo delle emozioni e un'anestesia dei sentimenti. Questo è il motivo per cui molti adolescenti temono l'amore e cercano di evitarlo, non innamorandosi mai. Hanno paura dei sentimenti e rinunciano a viverli perché non sanno come gestirli e benché sappiano che nella vita contano. Eccome se contano. L'amore che è uno dei sentimenti più pericolosi perché può far soffrire lo aspettano come dono da ricevere gratuitamente ma non cercano di conquistarlo. Lo pretendono. Continuano a pretenderlo anche da adulti o da grandi, perché l'eterno fanciullo che è in loro vuole succhiare continuamente al seno senza dare nulla a nessuno. Eppure lo vorrebbero, sognano nonostante tutto un amore vero, un sentimento profondo che si sviluppi nel tempo e conoscono l'importanza della continuità affettiva. Lo evitano perché l'educazione agli affetti e ai sentimenti non è tra le priorità degli adulti. Affettivamente analfabeti, freddi e distaccati dai sentimenti temono di innamorarsi e di soffrire. Ma ne hanno

paura anche perché il mondo dei grandi, a cominciare dagli adulti di riferimento, non fornisce loro esempi di esperienze affettive durature, di legami d'amore che attraversano il tempo.

Alcuni anni fa andando a presentare in una scuola secondaria superiore un nostro libro sull'amore in adolescenza, trovammo più di cinquecento ragazzi super attenti e interessati a questo tema. Ci colpì il fatto che a un certo punto della nostra conversazione prima di concludere qualcuno, alzandosi in piedi in una grande Aula Magna, ci chiese se avevamo anche noi una storia d'amore, se vivevamo una relazione di coppia non sapendoci marito e moglie. Alla nostra risposta ne seguì immediatamente un'altra: «Da quanto tempo?». E a quel punto, sentito che il nostro stare in coppia durava allora da più di 25 anni, con nostra meraviglia, ci fu un fragoroso applauso. Una standing ovation un po' imbarazzante ma che ci faceva capire come queste esperienze non appartengano più alla realtà dei figli di oggi.

Un'altra sfida è quella di educare allo sviluppo dell'indipendenza e alla crescita dell'autonomia. In questo momento storico in cui la nostra esistenza è fortemente influenzata dal potere della tecnologia, è importante non favorire i legami di dipendenza che, in forme diverse, si manifestano nella nostra quotidianità e facilmente si convertono in patologia. Si pensi alle *new addiction*, ovvero tutte le nuove dipendenze che non prevedono l'uso di sostanze, ma che sono caratterizzate da comportamenti dalle caratteristiche morbose. Tra di esse le dipendenze da internet, dal telefonino, dal PC, oltretutto dallo shopping, dal sesso, dal lavoro, stanno superando in quantità la dipendenza dalle cosiddette droghe legali come il tabacco, l'alcol e i farmaci. Gli studi confermano che le nuove forme di «dipendenza senza droga» sono pervasive perché sostenute da una sempre più diffusa e accattivante tecnologia che gratifica immediatamente anche se genera isolamento, vuoto e noia.

Come fare un negoziato

*Tutto ciò che ci irrita negli altri,
può portarci a capire noi stessi.*

(CARL GUSTAV JUNG)



QUESTA CASA È UN ALBERGO **La valchiria**

Ah, i nonni! O meglio le nonne, se non ci fossero andrebbero inventate. Io ne ho una sola, quella della mamma, ovvero la mamma della mamma. L'altra non l'ho mai conosciuta. Papà dice che una come nonna Ada basta e avanza. Non capisco a cosa si riferisca. Sta di fatto che quando lei chiama col suo cellulare tutti la riconoscono dalla suoneria che le hanno attribuito: La cavalcata delle Valchirie. Così mi hanno detto che si chiama. E per la verità quando sento quella musicchetta me la vedo la nonna che arriva a casa nostra a passo marziale e con il suo trolley, sembra una soldatessa dell'esercito americano. Però io le voglio bene e mi piace andare in giro con lei.

«Sì, pronto mamma... come st...».

E mia madre, sua figlia, non riesce a continuare. Perché la nonna quasi sempre non ti lascia parlare, è un fiume in piena che ti travolge con le sue storie e una quantità di domande per le quali non aspetta mai la risposta. O se le dà da sola, oppure passa oltre.

«... ho capito, mamma... ma ascolta un att...»

«... come?»

«Perché non compare il tuo numero?»

«Come Marina, non ho capito, parli troppo in fretta... e poi va via la linea...»

«Allora ti richiamo io sul fisso...»

Ma neanche per sogno. Non si ferma e non ti ascolta. Lei continua a parlare con il suo tono di voce alto che costringe mia madre ad allontanare il telefonino dall'orecchio.

Mio padre seduto a fianco, allarga le braccia. Allora mamma, per condividere (dice lei), mette il viva voce.

«... ho la schiena a pezzi e la pressione sotto i tacchi...» rimbomba per tutta la stanza.

«Eh sì la schiena... sarà questo tempo... sembra che voglia piovere...»

«Qui sta già piovendo... ma scusa voi stavate mangiando e io vi ho interrotto. Scusa, scusa... riattacco! Ci sentiamo più tardi.»

«No tranquilla abbiamo già finito... una tazza di latte e tra un po' a letto!»

«Ma come? Una tazza di latte a quest'ora? Non sono neanche le 7? Come mai? Avete litigato, immagino! E i ragazzi? Dove sono i ragazzi? Sono fuori vero?... Voi non mettete regole, a casa vostra fanno tutti quello che vogliono! Io i miei figli li ho educati diversamente... e tu Marina te lo dovresti ricordare!»

«Certo mam...»

«E Nicole? Che fa Nico? La mia piccola Nico che non viene mai a trovarmi... saranno due giorni che non la vedo... e il mio

Philip?... Digli che ho cambiato cellulare... uno smartphone mega... ma deve sistemarmelo. Deve scaricarmi WhatsApp che le mie amiche lo usano e si trovano benissimo... Ma Sophie? Passami Sophie che devo dirle prima di mangiare una cosa importante sulla dieta...»

A quel punto è mio padre che interviene guardando l'orologio.

«Intanto buonasera signora! Sono quasi le 20 e sua nipote Sophie, ovvero mia figlia, è dalla moribonda... quella a cui hanno fatto la trasfusione perché... beh, qui non è ancora arrivata! Del suo Philip abbiamo perso le tracce. Noi siamo rimasti qui ad aspettare che qualcuno rientrasse a casa! Ma nessuno si è visto. Della cena neanche l'odore della macchinetta per i toast quindi...»

«Lo dicevo a tua moglie che non siete capaci di mettere limiti ai vostri figli e loro vi mettono i piedi in testa... si fa per dire perché tu, alto come sei dovresti avere dei figli giganti, ma per fortuna i miei nipoti sono normali...»

«Guardi...» alza la voce mio padre come quando sta per perdere le staffe, ma anche per farsi sentire dalla nonna.

«Guardi signora che l'altro giorno al suo Philip ho vietato l'uso del cellulare per una settimana visto che le ultime verifiche sono andate male e quest'anno rischia la bocciatura. È un inetto, non ha voglia di far niente, solo di stare a smanettare su WhatsApp. Quando va bene si comporta come un bambino dell'asilo, a Nicole ho vietato l'uso del PC per una settimana perché non mi ascolta mai quando le chiedo qualcosa.»

«Ecco... al solito offendi subito. Per forza che i tuoi figli ti fanno tribolare, perché sei un despota! Stai sempre a giudicarli. A quel povero Philip gli dici solo quello che non va, gli sbagli che fa. Di lui non vedi le cose positive e soprattutto non

sai metterti nei suoi panni, non lo ascolti perché sei preso solo dalle tue cose...»

«Ma...»

«E ora non chiamarmi mamma per rabbonirmi! I figli vanno ascoltati e vanno capiti. Le liti e gli scontri possono servire per chiarire le cose ma bisogna saper mediare e prendersi il tempo per trovare compromessi. Voi avete sempre mille cose da fare. Se non ci fossi io per loro...»

«E no, mamma... proprio tu!? Non ricordi che papà ti chiamava il mio ammiraglio e io quando volevo dirti che avrei fatto tardi a tornare a casa, visto che non c'erano i cellulari, ti lasciavo i bigliettini attaccati al frigorifero nella speranza che tu li leggessi?»

Per fortuna a quel punto cade davvero la linea e la lite tra genitori e figli si conclude da sola.



La pianificazione

Il capitolo che conclude questo libro vuole essere una sorta di mini guida pratica all'utilizzo della negoziazione in famiglia. I suggerimenti che seguono sono in gran parte il frutto di anni di esperienza fatta in molte attività formative e nei laboratori per genitori, organizzati e condotti con la formula del coinvolgimento attivo dei partecipanti. I concetti ai quali il nostro lavoro si è ispirato provengono dagli studi della psicologia dinamica e in modo specifico dalla psicologia della comunicazione e da quella umanistica. Le indicazioni pratiche che vengono date fanno riferimento alle tecniche e alle abilità del counseling, applicate ormai da anni alla consulenza di aiuto, per la crescita personale e professionale o, come in questo caso, nell'educativa familiare.

Qualsiasi negoziato richiede partecipazione e coinvolgimento, organizzazione e pazienza. Le trattative familiari non sono da meno, anzi richiedono impegno, attenzione e disponibilità. Nelle più significative e importanti negoziazioni di famiglia, tra genitori e figli, il lavoro può essere lungo e delicato, soprattutto se si pensa che su alcune tematiche, come ad esempio l'ora di rientro a casa per gli adolescenti, le trattative periodicamente si riaprono perché gli accordi vanno rivisti.

In ogni caso per raggiungere intese soddisfacenti che garantiscono la collaborazione o ristabiliscono un clima di convivenza piacevole, il negoziato deve essere fatto con calma e senza fretta.

Poi bisognerà fare attenzione a numerosi aspetti di quello che potremmo chiamare il «processo negoziale», perché non di un semplice atto si tratta, quanto di un percorso che si sviluppa secondo fasi e momenti definiti, le cui strategie possono essere articolate e complesse.

Per questa ragione proviamo a riflettere prima di tutto su quelli che sono gli aspetti organizzativi di una negoziazione, che non vanno assolutamente sottovalutati. Invitiamo il lettore a seguire il più possibile le indicazioni che diamo in questo capitolo perché diventare il «genitore persuasivo» di cui abbiamo accennato non è cosa immediata e richiede allenamento ed esercizio.

La preparazione

La prima cosa da fare è preparare la negoziazione e non improvvisarla. È di grande importanza «costruirla» sulla necessità di affrontare un problema o risolvere un conflitto, non necessariamente sulle difficoltà quotidiane di convivenza. Solo alcune di quelle che chiamiamo «difficoltà» diventano veri e propri problemi che generano tensione e alterano il clima di vita familiare. Di solito accade quando queste sono state affrontate in

modo inadeguato e le soluzioni trovate non hanno funzionato. Piano piano, come è per tutte le cose affrontate parzialmente, anche una semplice incomprendione, che si sarebbe dovuta risolvere con un immediato chiarimento, può diventare un vero e proprio problema di comunicazione. Non serve, pertanto, un negoziato per ogni difficoltà che si incontra con i figli. Meglio riservare le risorse individuali e il tempo alle cose importanti.

Prepararsi al negoziato significa pensare in anticipo almeno a:

- obiettivi
- tempo
- luogo e regole
- emozioni e autocontrollo.

Gli obiettivi. Pianificare una trattativa allora vuol dire pensare a cosa si vuol raggiungere con questo lavoro e nel contempo verificare con i figli se condividono lo strumento negoziazione e l'importanza di trovare una soluzione vantaggiosa per tutti. A partire da questa premessa è utile dare per iscritto e richiedere una sintesi dell'argomento e delle richieste reciproche che andranno negoziate.

Ad esempio per immaginare una situazione frequente e comune, pensiamo alla regolamentazione con un adolescente dell'uso dei videogiochi e del tempo da dedicarci. Genitore e figlio dovrebbero sottolineare cosa chiedono l'uno all'altro e perché. Se vogliono è consigliabile anche anticipare cosa ciascuno è disposto a dare in cambio.

Al di là di come si svilupperà il negoziato e a quali accordi si arriverà, sarà importante che nella preparazione il genitore abbia chiaro fino a dove potrà concedere e cosa è disposto a riconoscere a suo figlio. Utile potrebbe essere anche ipotizzare quali domande e che tipo di richieste gli potranno essere fatte e al contempo di grande significato potrebbe essere immaginare le

nostre reazioni. Va da sé che le cose andranno come andranno, ma questo esercizio ha la funzione di metterci anticipatamente nella situazione del negoziato con il chiaro vantaggio di essere attrezzati al confronto e allo scontro soprattutto quando ci verrà richiesta maggiore pazienza e comprensione, perseveranza e forza persuasiva. Inoltre anticipare le emozioni con cui si dovrà fare i conti può aiutare a gestire il flusso dei sentimenti perché quando la temperatura salirà si saprà come fare per ridurla a livelli accettabili. Ma di questo parleremo più avanti trattando appunto delle emozioni.

Il tempo. Quando le questioni sul tappeto sono significative o le controversie producono problemi relazionali, di comportamento e di convivenza, è decisivo prendersi il tempo necessario e senza fretta per affrontare la trattativa, sapendo che potrebbero essere necessarie più occasioni prima di convenire su un accordo. Dedicare uno spazio temporale, ma anche fisico alla negoziazione con i bambini e gli adolescenti serve a sottolineare l'importanza che riveste lo strumento nella relazione che i genitori hanno con loro. In più per quanto riguarda il tempo, vale la pena ricordare che loro ne hanno più dell'adulto e spesso, dotati anche di più pazienza, nelle trattative prendono il genitore per sfinito. A questo proposito c'è chi sostiene che da un punto di vista dei risultati, i bambini sono i migliori negoziatori in quanto raggiungono sempre quello che si prefiggono e all'interno del contesto familiare, pur di riuscire nei loro intenti, stabiliscono alleanze e rapporti diversi che risultano vantaggiosi.

Non è ovviamente questo il tipo di negoziato a cui pensiamo. La negoziazione è, come abbiamo detto, per definizione il raggiungimento di un risultato efficace per entrambe le parti, dove gli accordi ottenuti fanno sentire vincenti entrambi.

Il luogo e le regole. La pianificazione del negoziato deve comprendere le indicazioni del luogo dove si svolgeranno gli

incontri e chi si confronterà. È consigliabile incontrarsi in una stanza comune come il salotto o la cucina ed è auspicabile che la negoziazione si svolga in un'atmosfera non di acceso contrasto e neanche subito dopo uno scontro o una lite. Meglio attendere un momento migliore, nel quale gli animi sono meno sovraccarichi di emozioni forti e negative. È preferibile che nella negoziazione con un figlio vi sia un solo genitore, e con gli adolescenti meglio il padre, per mantenere almeno formalmente un livello di contrattazione paritario. Altra cosa potrebbe essere la negoziazione contemporanea con più figli, alla quale potrebbero partecipare entrambi i genitori. Sarà utile precisare anticipatamente che le regole di base cui tutti si devono attenere sono quelle di parlare uno per volta, non offendersi e non pretendere di raggiungere immediatamente un accordo.

Le emozioni e l'autocontrollo. Dell'importanza di vivere, manifestare ed esprimere emozioni e sentimenti che compaiono nel processo negoziale si parlerà più avanti. Qui vogliamo solo accennare all'importanza di prepararsi a gestire anche il piano emotivo e non farsi prendere eccessivamente dal turbine di tensioni e reazioni emotive che si potranno sviluppare durante la negoziazione. Perché anche questa esperienza può essere stressogena, cioè può produrre internamente una condizione di stress che dovremmo saper governare, per lo meno fino a quando non abbiamo trovato modo di rispondere adeguatamente. Se può essere utile conoscere cosa sia lo stress e cosa produce (Maiolo, 2012b), è ancora più importante riuscire ad autocontrollarsi. Imparare a gestire l'ansia e la tensione, che si potranno sviluppare in alcuni momenti di contrasto e di difficoltà durante la negoziazione, è la premessa per disporsi in uno stato di calma alla ricerca comune di intese e compromessi, ma più ancora comporre le ragioni del conflitto con il proprio figlio e superarlo. Non è raccomandabile iniziare il negoziato con nervosismo e agitazione e per contenere questi elementi,

che potrebbero essere di disturbo, consigliamo di utilizzare una tecnica di autodistensione. Qualunque metodo può andare bene, l'importante è che prima di ritrovarsi ad affrontare la discussione, ci si senta sufficientemente rilassati e ben disposti al processo negoziale.

I passi da compiere

Oltre all'organizzazione pratica, un buon negoziato, che abbia come obiettivo la soluzione delle controversie senza vincitori e vinti l'accordo condiviso su alcune fondamentali regole familiari, richiede il rispetto di alcune cose da compiere nel percorso di avvicinamento e di collaborazione. E proprio perché è fondamentale l'idea che lo scopo principale delle trattative è quello di incontrarsi a metà strada come su di un ponte, più che fasi del processo negoziale è meglio dire *passi* da compiere.

Primo passo: definire il problema. Esplicitare prima di ogni cosa la problematica o le aree problematiche sulla quali ci si dovrà confrontare, in modo tale da avere anche ben chiaro quali sono gli obiettivi da perseguire e le aspettative reciproche. Questo vuol dire che in modo chiaro siano esposti da entrambi, genitore e figlio, i termini del problema.

Secondo passo: idee per la soluzione. Potrebbe essere fatta una sorta di brainstorming, cioè un esercizio di libera produzione di idee, anche le più insensate, su come risolvere il problema. A turno si possono dire tutte le cose che passano per la testa e semplicemente annotarle su un foglio.

Terzo passo: considerare le idee. Dopo aver fatto un elenco e valutato gli aspetti positivi e negativi di ciascuna proposta, eliminare quelle che hanno più elementi negativi e tenere le soluzioni che hanno maggiore validità di applicazione.

Quarto passo: definire cosa fare. Questo è il momento in cui ciascuno deve esprimere i propri bisogni e i desideri perso-

nali in merito alle proposte prese in considerazione e muoversi verso il raggiungimento di un accordo reciproco. È il passo decisivo che permette di avvicinarsi insieme alla soluzione del conflitto o all'intesa condivisa. Da un punto di vista educativo, il negoziato che soprattutto utilizzerà correttamente le strategie comunicative e di negoziazione basate sul *saper dire, fare e provare* potrà sviluppare cooperazione e non competizione, rispetto reciproco e fiducia, creatività e senso di responsabilità, che sono gli elementi base della relazione.

Quinto passo: la stesura degli accordi. L'ultimo impegno è quello di definire insieme il modo con cui si realizzerà l'intesa, convenire sulle possibili sanzioni da applicare e procedere alla scrittura degli accordi, come testimonianza e impegno reciproco di dare attuazione alle soluzioni ritrovate.

Dire (e non dire)

La comunicazione, come si è detto, ha quanto meno un versante verbale e uno non verbale. È di grande importanza conoscere nel linguaggio verbale quali frasi è meglio utilizzare per favorire la comunicazione e quali evitare, cosa produce nell'altro un'espressione e come è possibile mandare al nostro interlocutore un messaggio di disponibilità e un segnale di avvicinamento. Parimenti è di grande aiuto anche trasformare le parole che esprimono negatività e rifiuto in frasi che indicano positività e accettazione.

Le parole che aiutano

«*Tu*» e «*Io*». Una delle cose da non dimenticare mai è quella di tenere separati i fatti dalle persone, e non confondere a livello linguistico, e anche non verbale, il problema dall'individuo con cui abbiamo difficoltà.