

Julini Mauro

## **SE IL COFLITTO E' DI MOLTI .**

**Riflessioni e speranze per la gestione pacifica di conflitti collettivi .**

Esperta edizioni, luglio 2005, pag. 242

Per la gestione pacifica dei conflitti collettivi e/o multiparti l'elemento essenziale è il dialogo. *“Non un dialogo come necessità, ma dialogo come scelta per l'interpretazione delle dinamiche degli scenari e le composizioni, i contemperamenti e le integrazioni possibili”* (pag. 18).

Mauro Julini è ragioniere commercialista, attento alle problematiche concorsuali, conciliatore, fondatore e membro di associazioni che si occupano di confronto sociale, nonché docente al Master di I livello dell'Università di Siena e della CCIAA di Grosseto sulle ADR. Ha maturato una consistente esperienza sui conflitti collettivi e/o multiparti ed ha scritto il libro, di cui ci occupiamo, che –per quanto a nostra conoscenza- è l'unico in Italia su un argomento sempre di maggiore attualità nel nostro paese <sup>1</sup>.

Secondo l'Autore il dialogo è l'elemento essenziale per la gestione dei conflitti collettivi e/o multiparti, ma va gestito con tecniche specifiche richieste dalla particolare tipologia dei contrasti. Ma queste tecniche possono essere annoverate tra le ADR ?

*“Appartengono alla famiglia delle ADR, ma da questa si differenziano per due particolarità :*

- a) le ADR nascono ed esistono per risolvere, senza l'ausilio del giudice, ma con la collaborazione delle parti, controversie già esistenti; il nostro insieme di metodologie intende, invece, prevenire conflitti per evitare che divengano controversie o gestirli pacificamente, nella convinzione che possono essere non risolvibili in modo definitivo;*
- b) le ADR presuppongono sempre e comunque la presenza del terzo neutrale; il nostro insieme di tecniche può riguardare anche approcci o fasi relative ad una sola parte e quindi anche solo l'esercizio di attività di facilitazione”* (pagg. 22-23).

---

<sup>1</sup> I conflitti possono essere tra due parti, ognuna costituita da una persona fisica o giuridica (riconosciuta o non) .

Se ciascuna parte è costituita da più persone, il conflitto è sempre tra due parti ma è denominato collettivo.

Se ci sono più parti, ciascuna composta da un soggetto (fisico o giuridico) o da più soggetti, in contrasto su di un unico problema, si ha il conflitto multiparti.

Se invece ci sono più parti in conflitto su più questioni collegate tra loro, il conflitto è multiparti e multivello (questa classificazione è opera di chi scrive) .

In tutto il libro c'è una commistione di analisi relativa a prevenzione del conflitto, gestione della controversia già insorta e facilitazione della fase successiva (denominata dello “sviluppo”); mescolanza causata dalla forte interconnessione dei vari aspetti dei problemi (dai confini continuamente mutevoli) e da un anelito quasi confuciano dell' Autore alla ricerca dell'armonia sociale. Una mistione, tuttavia, che a volte rende difficile sistematizzare l' argomento da parte del lettore inesperto.

Gli ambiti in cui possono maturare i conflitti collettivi e multiparti sono i più disparati: ambientali, per i rumori molesti o per la localizzazione sul territorio di un'opera considerata pericolosa; scioperi nei servizi pubblici essenziali; individuazione, gestione o divisione di proprietà comuni; scontri tra tifoserie; controversie tra utenti e gestori di servizi di interesse generale, quali assicurazioni, banche, telefonia, servizio postale, acquisti per corrispondenza, ecc.; integrazione di gruppi o etnie nelle comunità locali. L' elencazione potrebbe continuare. Si tratta, tuttavia, di argomenti trattati, quasi quotidianamente, dai *mass-media*.

*“Le moderne società –infatti- mobilitano in modo generalizzato le proprie popolazioni; lo sviluppo dei mass-media indebolisce il ruolo dei grandi mediatori sociali (partiti, sindacati, ecc.) e quindi il potere si confronta direttamente con i movimenti di rivendicazione o d' interdizione che si coagulano su problemi concreti, senza troppi condizionamenti da parte della collettività politica”* (pag. 36).

L' Autore individua tre grandi categorie di conflitti collettivi : ambientali ; derivanti da scioperi nei servizi pubblici essenziali ; altri .

Mi soffermo su quelli ambientali, causati da: allocazione o ampliamento di opere non gradite o considerate pericolose; insediamenti non abitativi ritenuti inquinanti, rumorosi o con scarichi maleodoranti; installazione di antenne, tralicci; ecc. :

Le reazioni a tali iniziative in genere vengono descritte con gli acronimi :

NIMBY – Not In My Back Yard ; non nel mio giardino ;

BANANA – Build Absolutely Nothing Absolutely Nowhere Anytime ; non costruire assolutamente in nessun luogo in nessun tempo ;

LULU – Local Unwanted Land Use; uso indesiderato del territorio locale.

I fattori che sollevano il contrasto a tali iniziative sono :

- rischio o, più precisamente, percezione del rischio; quest' ultimo (risultanza della probabilità del verificarsi dell'evento moltiplicata per il danno presunto al verificarsi dell'evento stesso) è quantificato in base a parametri tecnici e scientifici; la percezione di esso, invece, è alimentata da una serie di fattori cognitivi, non strettamente collegati all' analisi scientifica (per esempio, i rischi scientificamente più elevati spesso non sono percepiti come tali anche perché, come nel caso del fumo e del consumo di bevande alcoliche, sono ampiamente diffusi e non percepiti nella loro pericolosità) ;
- intimamente collegata alla percezione del rischio, la comunicazione; in genere le istituzioni non forniscono con un taglio divulgativo le motivazioni scientifiche sottostanti le decisioni adottate; gli enti locali seguono la procedura prevista dalla legge e spesso considerano la comunicazione alla comunità –lì dove prevista- come un mero passaggio procedurale; le autorità sanitarie operano nel loro stretto ambito di competenza; i cittadini raramente trovano un ufficio dove ricevere ragguagli adeguati e completi ;
- ruolo e funzione dei mass-media , soprattutto locali; è necessario fornire informazione completa, scientificamente seria ma comprensibile ai più, dando spazio ad esperti favorevoli e contrari, con forum o interviste parallele ; notizie tecniche sugli impianti; contestualizzazione socio economica in aggiunta a quella ambientale-culturale (negli allegati del libro è riportato il “*decalogo per favorire l' accettazione degli impianti di produzione di energie da fonti energetiche rinnovabili*”);
- ambito e gestione con cui le opere pubbliche contestate vengono preparate e rappresentate; “*siano esse volute da pubbliche istituzioni .., siano esse rappresentate da un'impresa privata proponente, le opere vengono avviluppate da un ordinamento ad elevatissima giuridificazione degli eventi, che è prodotto ed ha prodotto a sua volta una cultura altamente burocratica e formalistica dei processi decisionali. ... . La reazione di difesa o di rifiuto è proporzionale alla percezione di impotenza e d' inevitabilità*” (pagg. 51-53).

I conflitti collettivi e multiparti, pur caratterizzati da contenuti molto variegati, hanno tuttavia delle specificità comuni :

- l'elevato numero e la qualità variegata delle variabili in gioco (tecniche legislative, politiche, organizzative, logistiche, ecc.) ;
- la rilevanza delle questioni tecniche .

Tale complessità molteplice comporta, per la gestione della mediazione (preventiva al sorgere del contrasto o applicata al contrasto stesso), la presenza non di uno solo ma di più mediatori, i quali,

supportati da tecnici esperti, devono coordinarsi in un lavoro interdisciplinare.

Nei conflitti collettivi e multiparti spesso sono presenti gruppi non istituzionalizzati. Uno dei primi problemi da risolvere è l'individuazione della rappresentanza di tali gruppi e dei poteri conferiti a chi la esercita, per porre in essere manifestazioni e volontà negoziali giuridicamente valide.

Si deve poi tracciare un piano di lavoro ed il “*timing*” relativo (l'Autore parla di ‘*proceduralizzazione*’), nonché stabilire i requisiti formali degli incontri, con l'obiettivo (condiviso) di garantire uguale presenza, espressione e peso decisionale a tutti gli attori del conflitto. Nei capitoli 4, 5 e 6 vengono poi indicate le varie fasi della gestione dello scontro, le iniziative concrete adottabili dai mediatori, la documentazione da acquisire, le accortezze da tenere presenti. Il tutto con dovizia di particolari e articolazione di argomentazioni, rese necessarie dalla complessità dei temi, dalla eterogeneità dei soggetti e dalla pluralità degli attori. Tuttavia una maggiore schematicità nell'esposizione renderebbe più facile individuare veri e propri ‘protocolli di gestione’ della mediazione.

Molto spazio viene inoltre dedicato alla prevenzione del sorgere del conflitto, nonché a quella che l'Autore chiama attività di “*sviluppo*”, cioè promozione di accordi o rapporti di partnership, nella condivisione di un'area, di un servizio, di una collaborazione che accresca l'efficacia complessiva.

Negli allegati sono presenti schemi di documenti particolarmente utili nella loro disarmante semplicità.

L'argomento (*rectius*, gli argomenti) affrontati in questo libro sono magmatici, quanto a numerosità, complessità e indeterminatezza dei confini. Nel descriverli l'Autore mostra competenza e passione. Da riconsiderare, forse (oltre alla schematicità dell'esposizione di alcuni punti, sopra accennata), un utilizzo più strutturato della grafica, in modo che il lettore possa meglio focalizzare i punti essenziali del ragionamento.

In conclusione, un testo unico nel suo genere e di assoluta attualità (per molti anni ancora).

Grosseto, 18.08.2007

*Dr. Giovanni Matteucci*