Gestione e soluzione dei conflitti

Alcuni “esercizi” in prospettiva ‘civile’

L. Bruni

UPL – Monteporzio Catone

Indice

- 1. Tipologie di conflitto
- 2. Tra le varie tipologie noi ne guarderemo alcune che dovrebbero essere rilevanti da una prospettiva di economia civile, e per la vita di istituzioni
- 3. Partiremo da 4 tipi di conflitto biblici
- 4. Quindi alcuni tipici giochi conflittuali
- 5. Discussione e dialogo

Ripasso: “la ferita dell’altro”o “porcospini freddolosi”?

- Io sono dalla parte di Giacobbe, non so voi!
- Ma occorre fare una scelta!

Tipi di conflitto

- Se definiamo, in senso molto ampio, il **conflitto** è un particolare tipo di interazione sociale in cui uno o più attori coinvolti fanno esperienza di un'incompatibilità

Introduzione

- Quali sono gli elementi che favoriscono o scoraggiano i conflitti?
  - I conflitti sono buoni o cattivi?
    - I confitti esistono, sono un dato dell'esistenza, e andrebbero riconosciuti, accuditi, risolti (possibilmente). Ma possiamo cercare di ordinarli in una grammatica e un po' di sintassi (almeno alcuni tipi), utilizzando la logica della teoria dei giochi, che si presta molto a questa analisi
  - I giochi sono importanti perché in una organizzazione la leadership può determinare il frame del "gioco del conflitto": caccia al cervo, coniglio o dilemma del prigioniero?

Parte prima
Giochi biblici

- Per iniziare, vediamo tre tipi di conflitto nel libro della Genesi, che ci dicono già qualcosa, forse molto, sui conflitti umani in genere:
- Caino e Abele
- Abram e Lot
- Sara e Agar

a) Caino e Abele: la non soluzione del conflitto

- Alla coppia umana viene donato un figlio, Caino. Il secondogenito è Abele. Entrambi sono lavoratori: pastore Abele, coltivatore Caino, e forse nel mito c'è anche un'eco del conflitto tra gli ultimi nomadi e i primi agricoltori, conflitto che fu vinto dagli stanziali. Entrambi fanno offerte a Dio, ma, per motivi che restano (almeno in parte) misteriosi, Dio non gradiva i doni di Caino.
- Caino soffre per questa mancanza di riconoscimento ("Il suo volto fu abbattuto", 4,5), che pretendeva anche per la sua primogenitura, e non riesce a dominare questo dolore-invidia-rabbia. Invita Abele ad andare nei campi, e lì lo uccide. E' la grande svolta, il primo grande silenzio della creazione.

Reciprocità negativa indiretta

- La grammatica dell’intreccio di doni, obblighi, aspettative di reciprocità, pretese, è essenziale in ogni discorso sulla vita umana. La morte arriva come una risposta ‘orizzontale’ ad una frustrazione maturata in una relazione ‘verticale’: il mancato apprezzamento di Dio per i doni di Caino non produce una ribellione verso di lui (come invece accadeva nei miti della vicina Grecia: v. Edipo re), ma scatena una violenza verso un fratello incolpevole.

La malattia del riconoscimento

- Siamo tutti ‘malati’ del bisogno vitale di riconoscimento, di stima, di gratitudine; ma la mitezza di una esistenza si costruisce esercitandosi giorno dopo giorno per non avvelenarsi e incattivirsi con i pari (dai fratelli ai colleghi di lavoro) che sembrano ottenerne di più, anche quando questa diversità di trattamento ci appare ingiusta e ingiustificata. Quando questo esercizio fondamentale dell’umano non riesce (e lo vediamo troppe volte), abbiamo ancora il ‘delitto’ della fraternità.

A ➔ B ➔ C

- Qui abbiamo una prima struttura basica di un conflitto:
  - C'è una frustrazione tra A (principale) verso B (agente), che si traduce in un conflitto tra B e C
  - E' una dinamica conflittuale dove un terzo, gerarchicamente superiore, è causa con i suoi atteggiamenti di predilezione e preferenza di un conflitto tra pari (anche se Caino era primogenito, quindi non era una perfetta parità)

Abramo e Lot: una prima via di soluzione

- Qui siamo nel ciclo di Abramo, il primo dei patriarchi.
- Quando Abram arriva a Caanan entra in conflitto con suo nipote Lot: “Il territorio non sopportava che essi abitassero insieme, perché i loro beni erano troppo grandi per poter abitare insieme” (13,6). I beni e l’abbondanza, cioè l’oggetto della promessa di JHWH estesa anche a suo nipote Lot, diventano proprio la ragione del conflitto con suo nipote.

Soluzione

- Qui ci troviamo di fronte ad una soluzione
- “Non vi sia controversia tra me e te… perché noi siamo fratelli … Separati da me: se vai a sinistra io andrò a destra; se vai a destra io andrò a sinistra” (13,8-10). La soluzione del conflitto giunge per dispersione e mettendosi a camminare su strade diverse.

Soluzione per la generosità di una della parti

- Qui si evita il conflitto perché Abramo fa una scelta generosa: Abram fa scegliere a Lot la terra dove vuole andare, e lui sceglie la più fertile valle del Giordano, (13,10).
- Altro messaggio da questo conflitto (evitato):
- Non è raro che siano proprio i doni ricevuti assieme alla vocazione e alla chiamata (il compito, la terra, la cooperativa sociale, il talento artistico …) a diventare motivo di conflitto e rivalità con gli altri, proprio a partire dalla famiglia e dalle imprese e comunità in genere.

c) Agar e Sara: conflitto per la vita e risoluzione per espulsione

- Sarai-Sara, la moglie di Abram-Abramo, occupa un posto centrale nei capitoli dell'alleanza (12-25). Il suo grembo è fondamentale per l'avveramento della promessa fatta ad Abram. Di fronte alla sua sterilità, quella promessa entra in profonda crisi. Ecco allora che Sarai cerca una soluzione: "Sarai disse ad Abram: 'Ecco YHWH mi ha impedito di generare. Va dalla mia serva, forse potrò avere figli da lei'" (16,2). Così Sarai "prese Agar, l'egiziana, sua serva, e la diede in moglie ad Abram" (16,3). Sarai vicina alla vecchiaia non riesce più a credere alla verità della promessa fatta ad Abram, e trova una sua soluzione alla sterilità, una via di uscita prevista dalle leggi di quei popoli (presente anche nel codice babilonese di Hammurabi). I figli numerosi come le stelle del cielo non arrivano, e così Sarai e Abram si ingegnano.

Conflitto

- Ma quando Agar “si accorse si essere incinta, la sua padrona non contò più nulla davanti ai suoi occhi” (16,4). Qualcosa non funzionò in questa soluzione che sembrava semplice, quel bambino non diventerà il ‘figlio di Sarai’, resterà soltanto figlio di Agar. “Sarai, allora, la maltrattò, sì che ella fuggì dalla sua presenza ” (16,6). Agar fugge nel deserto, ed è in quel luogo sempre carico di grandi simboli, che accade qualcosa di inedito: si compie una prima annunciazione, rivolta ad una serva: “moltiplicherò assai la tua discendenza, sì che non la si potrà contare per la moltitudine”. “Partorirai un figlio e lo chiamerai Ismaele, perché YHWH ha ascoltato la tua afflizione” (16,10-11).

vittime

- E quando più tardi (cap. 21) Sarai (divenuta nel frattempo Sara) partorirà Isacco dal suo grembo ormai vecchio, dirà di nuovo al marito: “Caccia via questa serva e suo figlio”. Abramo obbedirà a Sara: “Abramo si alzò di buon mattino, prese del pane e un otre d’acqua, e li dette a Agar, mettendoglieli sulle spalle, con il bambino. Così la mandò via. Ed ella se ne andò vagando per il deserto di Beèr-Shèba’. Quando l’acqua dell’otre si esaurì, ella mise il bambino sotto uno degli arbusti. Poi se ne andò a sedere di fronte, a distanza di un tiro d’arco, perché diceva ‘non voglio vedere il bambino morire’. Così ella sedette di fronte, alzò la voce e pianse” (21,14-16).

Non basta essere donne

- Pagine di una infinita umanità, ricolme di dolore e di bellezza. In questo pianto disperato ci possiamo scorgere tutti i pianti delle serve della terra di ieri e di oggi, tutte le donne umiliate da altri uomini o da altre donne, ma soprattutto tutti i pianti e i silenzi delle vittime dei potenti, di tutti i migranti attraverso i deserti, degli schiavi (si sente anche l'eco dell'Esodo e di Mosé in questo episodio). Sara non riconosce mai Agar come un 'tu': nel testo non la chiama mai per nome; solo JHWH la chiama Agar. Lo status di Sara, il suo essere matriarca e padrona, vince sulla solidarietà tra donne.

Carisma istituzione

- La genesi ed in un certo senso tutta la Bibbia è allora attraversata dalla tensione radicale tra legge e profezia, obblighi e libertà, istituzione e carisma. Le leggi-istituzioni della primogenitura, del patriarcato vengono affermate, riconosciute e su di esse si costituisce il popolo; al tempo stesso vengono ridimensionate, smorzate, a volte ribaltate prediligendo non primogeniti (Abele, Giacobbe, Giuseppe, Davide...), serve che diventano regine, un patriarca che obbedisce alla moglie. Questo dialogo è la fondazione più profonda di quella dinamica istituzione-carisma che si pone al cuore della storia di ogni buona società e di ogni salvezza.

Periferie e vinti

- Ciò però non toglie che l'esercizio più importante, perché più difficile e non spontaneo, al quale anche queste pagine di invitano è un forte invito a fare la nostra scelta, e decidere da quale prospettiva iniziare per formare il nostro sguardo sul mondo e sulla storia. Non è indifferente, da nessun punto di vista, tantomeno da quello economico e politico, se il primo sguardo sulle nostre città è quello che parte da Agar o quello che muove da Sarai. Se gli occhi di Agar giungono per primi si può cogliere che la condizione umana primigenia e fondativa è quella delle periferie, dei migranti, di chi rimane lungo la fiumana della storia.

La delega spirituale

Ietro parla con Mosè con una sua autorità, e gli dice: «Che cos’è questo che fai per il popolo? Per- ché siedi tu solo, mentre il popolo sta presso di te dalla mattina alla sera? [...] Non va bene quello che fai! Finirai per esaurirti, tu e il popolo che è con te, perché il compito è troppo pesante per te; non puoi attendervi tu da solo» (*Es* 18, 14-18).

Spirito

«Mosè dunque uscì e riferì al popolo le parole del Signore; radunò settanta uomini tra gli anziani del popolo e li fece stare intorno alla tenda. Allora il Signore scese nella nube e gli parlò: tolse parte dello spirito che era su di lui e lo pose sopra i settanta uomini anziani; quando lo spirito si fu posato su di loro quelli profe-tizzarono» (*Nm* 11, 24-25).

Qui c’è qualcosa di molto importante per ogni processo di decentramento e di delega. È lo *stesso spirito* che viene donato a chi dovrà svolgere funzioni di governo del popolo. Il principio del potere e della sapienza non è il talento del profeta, ma è lo spirito che era stato donato prima a lui e che ora viene condiviso con altri. Questo decentramento e questa delega richiedono che il profeta (fondatore, responsabile) non si senta il detentore né tantomeno la fonte dello spirito, ma il beneficiario di un dono ricevuto, e che per questa ragione non considera geloso possesso.

Gerachia

La delega e la corresponsabilità, allora, prima di essere strumenti, faccende tecniche o pragmatiche, sono teofanie, eventi spirituali. Lo sono sempre, ma soprattutto quando si ha a che fare con organizza- zioni a movente ideale e con realtà carismatiche. Senza interpretare la delega come partecipazione e condivisione dello stesso dono-carisma, chi decentra non fa altro che rafforzare le gerarchie della co-munità, perché la delega aumenta l'asimmetria tra chi delega e il popolo. In queste deleghe senza dono e senza spirito, la creazione di gradi gerarchici intermedi aumenta soltanto la distanza tra il capo e la base – il numero di caste e di ranghi in una società o in un'organizzazione è sempre proporzionale al grado di gerarchia.

- Nelle comunità umane la crea- zione di livelli intermedi di potere non è garanzia di maggiore democrazia e partecipazione al governo. Se chi delega è convinto (o è stato convinto) che il suo spirito sia diverso e più puro di quello che riceveranno i prescelti a collaborare con lui, il pro- cesso di decentramento crea soltanto nuove caste e nuovi sciamani, che diventano semplici sgabelli per aumentare l'altezza del trono del sovrano supremo. L'aumento dei collaboratori accanto ai capi spesso finisce per rendere i capi più potenti e più distanti dalla gente, moltiplicando i veli tra loro e i sudditi.

Faraoni

Ci sono molti responsabili di comunità che creano ordini intermedi di governo al solo scopo di aumentare l'altezza della propria piramide, al cui vertice c'è sempre l'unico vero faraone. È la coscienza della partecipazione allo stesso spirito che crea comunità fraterne, come quelle carismatiche, che restano carismatiche finché restano anche fraterne.