

Metodi per la soluzione dei conflitti

Succede rapidamente. Un piccolo difetto in una costruzione costituisce a volte il punto di partenza di un estenuante conflitto tra committente e impresario costruttore. Gli impresari sono abituati ad affrontare le difficoltà e a trovare soluzioni. Non sempre vi riescono tuttavia in modo ottimale e da un piccolo problema può nascere un conflitto apparentemente privo di soluzione.

In questo Flash, vi presentiamo due metodi per la soluzione dei conflitti che riteniamo importanti e orientati al futuro. Si tratta della mediazione e del ricorso a Conciliazione e al Tribunale arbitrale Costruzione + Immobiliare.

Gestione dei conflitti

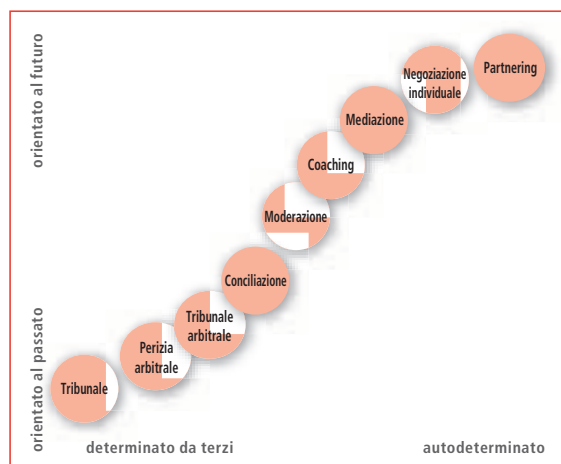
Secondo l'inchiesta sulle perturbazioni nel processo di costruzione (2005, AZ SBV), i danni nella costruzione provocano per esempio ogni anno costi scoperti a carico degli impresari pari a circa 700 milioni di franchi. Una parte considerevole di questi danni risulta dalla mancanza di piani, da una competenza lacunosa in materia di pianificazione e da un'imprevista accelerazione e modifica del progetto. I conflitti mettono inoltre in gioco le risorse personali, rovinano relazioni che durano da anni e in casi estremi portano a controversie giuridiche lunghe e costose. Con grande probabilità le parti in conflitto si ritroveranno tuttavia prima o poi sul mercato della costruzione. La sentenza giudiziaria con un perdente e un vincitore o con due soddisfatti o insoddisfatti a metà non è positiva per il futuro e di conseguenza non è la soluzione ideale per i conflitti sui cantieri.

Procedure per la soluzione dei conflitti

In base al livello d'inasprimento raggiunto, al tipo di conflitto e agli interessi delle parti, diverse procedure

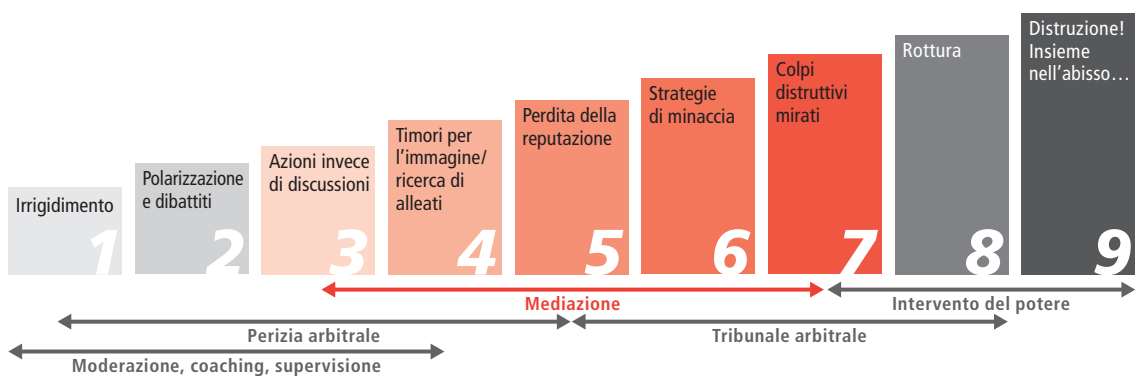
per la soluzione dei conflitti hanno dato buoni risultati. Il grafico seguente dà una visione d'insieme delle principali procedure di soluzione dei conflitti.

La scelta si estende dalla procedura giudiziaria classica al partnering (i partner nella costruzione discutono dei possibili conflitti e delle procedure di soluzione prima di iniziare la costruzione).



Scelta della procedura adeguata

Nella scelta della procedura adeguata ci si può basare sui livelli d'inasprimento del conflitto illustrati nel grafico seguente. Come regola fondamentale si può partire dal presupposto che le parti possono risolvere il conflitto autonomamente se non viene superato il secondo livello d'inasprimento. A partire dal terzo livello è quasi sempre necessario un aiuto esterno e i livelli 8 e 9 richiedono quasi sempre un intervento di autorità esterne.



La mediazione

Mediazione – l'altra via

La mediazione è una procedura extragiudiziale di soluzione dei conflitti nella quale un mediatore sopra le parti accompagna le parti in conflitto verso soluzioni consensuali.

Il mediatore non ha potere decisionale. Costruisce ponti e aiuta ad avviare un processo nel quale le parti hanno spazio per formulare i propri interessi ed elaborare in comune e responsabilmente le soluzioni da adottare. Le soluzioni trovate nel corso della procedura di mediazione hanno spesso contenuti sorprendenti. Il più delle volte non costituiscono compromessi,

ma tengono conto degli interessi e delle esigenze delle parti. Si ottengono soluzioni win-win che soddisfano tutte le parti. L'obiettivo principale del mediatore è di incitare gli interessati e di metterli nella situazione di risolvere i conflitti sotto la propria responsabilità.

Mediazione e edilizia

Le procedure di mediazione hanno lentamente preso piede anche nel settore dell'edilizia. Si osservano esempi positivi non solo nei conflitti inerenti ai contratti d'appalto, ma anche in quelli tra diverse imprese (p. es. Consorzi) e in particolare all'interno di un'impresa.

Svolgimento di una mediazione

Fase preliminare

A Fase di contatto

Il mediatore prende contatto con tutte le parti in conflitto e chiarisce se tutti sono disposti a partecipare a una procedura di mediazione.

B Analisi del conflitto

Il mediatore chiarisce se il caso si presta per una mediazione.

C Impostazione della procedura

Il mediatore prepara lo svolgimento della procedura. Informa le parti sulla procedura di mediazione e stabilisce le date e i luoghi.

Fase ulteriore

D Accordo

Le parti concludono un accordo e lo firmano. Stabiliscono anche la comunicazione adeguata della soluzione scelta.

E Attuazione

Le parti attuano l'accordo preso.

F Postmediazione

Spesso viene concordata un'ulteriore seduta di mediazione per verificare i risultati ottenuti.

Fase di mediazione

1 Determinazione di un procedimento di lavoro

Il mediatore informa nuovamente le parti sullo svolgimento e concorda le regole dei colloqui.

Obiettivo: instaurare un clima di speranza.

2 Scambio di informazioni / Raccolta dei temi

Le parti espongono una dopo l'altra la loro visione del conflitto. Il mediatore fa in modo di dare a entrambe lo stesso tempo per parlare. La comunicazione fra le parti si svolge per il tramite del mediatore che svolge il ruolo di catalizzatore.

Obiettivo: ognuno ha capito l'altro e anche i conflitti nascosti sono stati esposti.

3 Chiarimento delle esigenze e degli interessi

Le esigenze e gli interessi che stanno dietro le posizioni vengono evidenziati. Ora le parti si parlano direttamente, sostenute dal mediatore, e dichiarano reciprocamente ciò che veramente vogliono.

4 Sviluppo di opzioni di soluzione

Nel corso di un colloquio comune, le parti elaborano opzioni e varianti di soluzione che tengano conto degli interessi in gioco. Se necessario i problemi vengono scissi e si cercano opzioni parziali.

5 Valutazione delle proposte di soluzione

Le proposte (parziali) di soluzione trovate vengono illustrate per iscritto o graficamente e valutate insieme, con metodi adeguati.

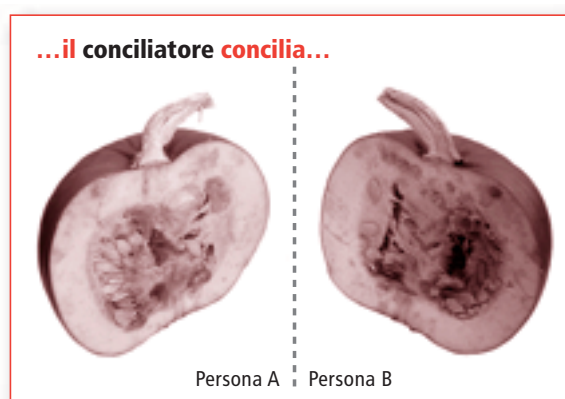
6 Scelta della(e) soluzione(i) ottimale(i)

Il mediatore verbalizza la soluzione. La correttezza giuridica e la fattibilità della soluzione scelta vengono esaminate con il mediatore o con gli avvocati delle parti.

La mediazione sotto forma di storia illustrata

La seguente storia illustrata chiarisce come il mediatore, utilizzando tecniche di interrogazione adeguate, tenta di passare dalle posizioni agli interessi dei contraenti A e B. Le posizioni iniziali (ognuno dei due

vuole la zucca) vengono messe in discussione e ne risulta che A vuole solo la **buccia della zucca** per farne una lampada, mentre B vuole il **contenuto** della zucca per fare una torta. È così possibile trovare senza problemi una soluzione win-win.



Clausola di mediazione

Sempre più committenti privati e pubblici prevedono un'eventuale mediazione nelle loro disposizioni contrattuali. Le clausole di mediazione (p. es. «In caso di controversia, prima di appellarsi a un tribunale ha luogo una mediazione») sono già state introdotte anche nei contratti SSIC e SIA.

La conciliazione e il Tribunale arbitrale Costruzione + Immobiliare

Nuova procedura di soluzione dei conflitti

L'associazione svizzera dei proprietari di immobili Hausigentümerversand Schweiz (HEV), il CGI Conseils (CGI), la Società svizzera degli Impresari-Costruttori (SSIC) e la Società svizzera degli ingegneri e architetti (SIA) hanno elaborato un regolamento comune concernente la Conciliazione e il Tribunale arbitrale Costruzione + Immobiliare. Le organizzazioni promotrici rappresentano i proprietari e i gestori di immobili, i pianificatori e gli esecutori della costruzione. Lo scopo è di mettere a disposizione una procedura semplice, economica e rapida per la soluzione dei conflitti nel

settore della costruzione e dell'immobiliare, grazie al coinvolgimento di esperti competenti.

Suddivisione in due procedure

Il regolamento concernente la Conciliazione e il Tribunale arbitrale Costruzione + Immobiliare prevede due procedure: da un lato la **conciliazione** e dall'altro la procedura dinanzi al **tribunale arbitrale**. Le parti contraenti decidono autonomamente quale procedura intendono scegliere per risolvere il conflitto. Possono decidere esclusivamente per la conciliazione o per il tribunale arbitrale o combinare le due procedure. Le

parti contraenti possono introdurre già a priori una clausola di conciliazione e/o di arbitrato nel loro contratto (contratto d'appalto, contratto di architettura/mandato, contratto di acquisto, ecc.) al fine di sottoporre un eventuale futuro conflitto risultante dal rapporto contrattuale alla conciliazione o a una procedura arbitrale. Le parti possono tuttavia anche concludere un accordo di conciliazione o di arbitrato solo quando si verifica un conflitto concreto.

Procedura di conciliazione

La procedura di conciliazione è adatta in particolare per risolvere «piccole» controversie, per esempio a causa di piccoli difetti nella costruzione, conflitti con i vicini o derivanti dalla proprietà per piani. Il moderatore scelto dalle parti cerca di elaborare con esse un progetto comparato di conciliazione. La procedura non dura di regola più di tre mesi. Se il conflitto non viene risolto con la procedura di conciliazione, le

parti possono, a seconda di cosa hanno concordato, appellarsi al Tribunale arbitrale Costruzione + Immobiliare o rivolgersi al tribunale ordinario.

Tribunale arbitrale

Nella procedura arbitrale, a seconda del valore del litigio, decide un tribunale arbitrale composto di una o di tre persone (decisione arbitrale). La procedura arbitrale è concepita come una procedura rapida e la decisione viene pronunciata normalmente entro tre mesi dalla trasmissione degli atti al tribunale.

Le parti sono libere di scegliere il moderatore/il giudice arbitrale. In questo modo hanno la possibilità di interpellare specialisti del settore. Su richiesta, la SSIC e le altre associazioni promotrici mettono a disposizione delle parti un elenco non vincolante (con indicazioni sulla formazione, le conoscenze specializzate, ecc.) di possibili moderatori e giudici arbitrali.

Dieci consigli per affrontare situazioni difficili

- 1 Ridurre la tensione (p. es. respirare profondamente e contare fino a dieci)
- 2 Ascoltare, ascoltare, ascoltare
- 3 Ripetere (controllare se si è capito bene)
- 4 Domandare
- 5 Toccare i sentimenti (ferita...)
- 6 Ricercare gli interessi
- 7 Cercare i punti in comune
- 8 Cambiare prospettiva di visione (altro ruolo)
- 9 Descrivere la situazione che si intende raggiungere
- 10 Dire ciò che si vuole! (non ciò che non si vuole)

Se una controversia è tuttavia inevitabile, occorre pensare al modo in cui si intende affrontare il conflitto. La SSIC vi aiuta volentieri in queste riflessioni e vi offre il suo sostegno.

Sulla nostra homepage www.baumeister.ch trovate ulteriore documentazione concernente i metodi per la soluzione dei conflitti.

Informazioni

Svizzera tedesca e italiana

Servizio giuridico SSIC, tel. 044 258 82 00, rechtsdienst@baumeister.ch

Svizzera francese

Serge Oesch, SRL, tel. 021 646 18 29, soesch@baumeister.ch

Ulteriori informazioni e documentazione: www.sse-sbv-ssic.ch

Editore: Società Svizzera degli Impresari-Costruttori

Weinbergstrasse 49, 8035 Zurigo, tel. 044 258 81 11, fax 044 258 83 35