

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

**Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e  
della Socializzazione  
Dipartimento di Filosofia, Sociologia,  
Pedagogia e Psicologia Applicata**

**Corso di laurea triennale in Scienze e Tecniche  
Psicologiche**

**Elaborato finale**

**Conflitti ambientali e mediazione.  
Il caso virtuoso della Camera  
Arbitrale di Milano**

**Environmental Conflict and mediation. The  
virtuous case of the Arbitration Chamber of Milan.**

***Relatore***

Prof. Adriano Zamperini

***Laureando***

Bartolomei Stefano

***Matricola***

1220572

Anno Accademico 2022-2023

## Indice

|   |    |
|---|----|
| Introduzione .....  | 3  |
| Cos'è un "conflitto ambientale"?  | 4  |
| Una prima definizione .....   | 4  |
| Il contributo di Stephan Libiszewski .....  | 7  |
| Cos'è "ambientale" nei conflitti ambientali? .....                                      | 7  |
| Cosa intendiamo con "conflitto"? .....  | 8  |
| Cos'è una causa? Ovvero: come problemi ambientali conducono a conflitti violenti? ..... | 9  |
| Alcune classificazioni di conflitti ambientali .....                                    | 10 |
| Come gestire un conflitto ambientale? .....   | 14 |
| Environmental Conflict Analysis (ECA) .....   | 15 |
| Graph Model for Conflict Resolution (GMCR) .....  | 17 |
| Integrated Grey Clustering and Entropy-weight Method (IGCEW) .....                      | 19 |
| Altri modelli di Environmental Conflict Analysis (ECA) .....                            | 20 |
| Environmental Conflict Management (ECM) .....   | 21 |
| Environmental Conflict Resolution (ECR) .....   | 21 |
| Collaborative Learning Approach (CL Approach) .....                                     | 24 |
| Collaborative Environmental Conflict Management (CECM) .....                            | 27 |
| Environmental Conflict Mediation and Social Impact Assessment (SIA) .....               | 28 |
| Environmental Mediation .....   | 29 |
| Social Impact Assessment .....  | 30 |
| Integrazione tra mediazione e SIA .....   | 31 |
| Il caso virtuoso della Camera Arbitrale di Milano .....                                 | 33 |
| Il servizio di mediazione ambientale .....  | 34 |
| I conflitti ambientali: quale definizione operativa? .....                              | 35 |
| Il processo di mediazione ambientale: come funziona? .....                              | 39 |
| Un caso di successo e uno di fallimento della mediazione .....                          | 42 |

|   |    |
|---|----|
| Il progetto Facilitambiente.....                        | 44 |
| Due casi di prevenzione di conflitti ambientali .....   | 46 |
| Comunicazione, prevenzione e conflitti ambientali ..... | 48 |
| Mediazione e prevenzione: quale distinzione? .....      | 49 |
| Conclusione .....                                       | 51 |
| Bibliografia .....                                      | 53 |

## Introduzione

Il presente elaborato intende offrire uno sguardo generale e introduttivo attorno a una questione che, soprattutto negli ultimi vent'anni, si è fatta particolarmente centrale non solo a livello di opinione pubblica, ma anche di scelte politiche, economiche e sociali: i conflitti ambientali.

Questo campo di studi si colloca nel quadro più complessivo delle ricerche sul conflitto e sulla costruzione della pace, fiorite in particolare dagli anni '60 del secolo scorso con il nome di *Peace Studies* (Galtung, 1965) o Scienze per la Pace e per la Non violenza. Nel quadro di questa giovane letteratura scientifica, dunque, si situano gli stessi studi sui conflitti ambientali, i quali si presentano come un campo di ricerca che ha ancora moltissime zone da esplorare e approfondire, dato anche l'interesse in un certo modo "recente" per l'approfondimento delle tematiche ambientali. Nella "novità" dello studio scientifico dei conflitti, dunque, si colloca un'ulteriore particolare "novità" di ricerca costituita appunto dai conflitti ambientali.

Per presentare al meglio questa tematica, abbiamo strutturato l'elaborato attorno a tre punti chiave: cosa si intenda con conflitto ambientale (primo capitolo), come si può gestire un conflitto ambientale (secondo capitolo) e la presentazione di un caso virtuoso unico nel panorama della amministrazione pubblica italiana (il servizio di mediazione ambientale della Camera Arbitrale di Milano, terzo capitolo). In primo luogo, infatti, intendiamo offrire un quadro definitivo del tema: come vedremo, non è così semplice stabilire da un punto di vista teorico cosa sia conflitto ambientale e cosa non lo sia. Fatta questa chiarificazione preliminare della nostra area di studio, cercheremo di offrire una sintesi dei principali contributi che la ricerca offre nel campo pratico della soluzione, gestione e trasformazione dei conflitti ambientali, per poi concludere riportando l'esempio e la testimonianza di una realtà italiana che ormai da diversi anni si occupa specificamente di mediazione nei conflitti ambientali.

## Cos'è un "conflitto ambientale"?

### Una prima definizione

Per addentrarci nello studio di questa particolare area di ricerca della psicologia sociale occorre prima di tutto delimitare i confini del nostro approfondimento.

In letteratura, ma anche a livello divulgativo, la definizione di conflitto ambientale spesso non pare così approfondita da un punto di vista teorico. In generale sembra più semplice fornire esempi concreti di conflitti ambientali e presentare casi di studio: c'è una certa difficoltà a dare una completa definizione teorica di conflitto ambientale.

L'enciclopedia Treccani può offrire un primo punto di partenza: essa definisce conflitto ambientale come una "controversia tra due o più parti, portatrici di interessi e visioni divergenti, relativa alle decisioni da assumere riguardo all'ambiente e, dunque, all'uso del territorio e delle risorse." (Treccani online, 2012)

Stando quindi a questa prima definizione, ogni fatto o evento conflittuale che riguardi l'ambiente inteso nel senso di uso di territorio e risorse naturali parrebbe da intendersi come conflitto ambientale. Tuttavia, come vedremo, ad uno sguardo più attento questa definizione non pare sufficiente: infatti, secondo la classica teoria del conflitto realistico (Sherif, 1956) all'origine di *tutti* i conflitti intergruppi vi è una mera competizione per ottenere risorse scarse. E tali risorse sono per lo più di carattere "ambientale": terreni, acqua, fonti alimentari, materie prime ecc. In definitiva, quindi, stando a questa prima definizione, una grandissima quantità di conflitti potrebbero essere intesi come ambientali quando in effetti non lo sono.

Uno sguardo più approfondito sul tema ci viene offerto dalla letteratura scientifica specialistica, in particolare da O' Leary e Bingham (2003), le quali scrivono:

Environmental conflicts are fundamental and ongoing differences among parties concerning values and behavior as they relate to the environment. More specifically, environmental conflicts are actual or potential disputes involving the environment, natural resources, public

lands, or all three. They usually involve multiple parties who are engaged in a decisionmaking process and disagree about issues traceable to an action or policy that has potential environmental effects. (O' Leary & Bingham, 2003, 4)

Questa definizione pone l'attenzione sulla presenza di molteplici parti in conflitto, portatrici di valori, comportamenti o processi decisionali differenti rispetto alla gestione dell'ambiente, delle risorse naturali, delle terre pubbliche o di tutte e tre queste dimensioni.

Troviamo, poi, ancor più interessante e approfondita la prospettiva offerta dal Centro di Documentazione dei Conflitti ambientali:

Un conflitto ambientale è un particolare tipo di conflitto sociale sorto attorno a cause di carattere ambientale. Tali cause possono essere di diversa natura: politiche produttive o estrattive, progetti infrastrutturali, progetti di smaltimento o trattamento dei rifiuti, politiche commerciali o finanziarie nazionali o sovranazionali.

In generale, un conflitto ambientale è caratterizzato dalla concomitanza di due fattori:

- da un lato la riduzione qualitativa o quantitativa delle risorse ambientali disponibili (aria, acqua, biodiversità, terre coltivabili, biodiversità, materie prime ed altri beni comuni di carattere finito);
- dall'altro, la presenza di una opposizione/resistenza da parte della società civile (comunità coinvolte o danneggiate, organizzazione e movimenti sociali etc.) che si mobilita per difendere l'ambiente, i beni comuni, i propri diritti, modelli differenti di gestione delle risorse. (Centro di Documentazione dei Conflitti Ambientali, s. d.)

Questa definizione è interessante per due ragioni. In primo luogo, sottolinea in misura maggiore rispetto alle precedenti definizioni il carattere sociale dei conflitti ambientali: questi sono un problema che riguarda anche – e forse soprattutto – l'interno delle società civili e non solo la competizione per risorse scarse tra società o nazioni differenti. In seconda istanza, le cause di carattere ambientale elencate nella definizione, permettono di vedere più chiaramente la vastità

e il costante aumento di questo fenomeno, come emerge in modo lampante anche dall'Atlante Italiano dei Conflitti Ambientali nella Figura 1.

Tali conflitti sociali che riguardano attività umane inquinanti o comunque minacciose verso la salute della comunità sono “la sintomatica manifestazione di un modello economico basato sullo sfruttamento delle risorse naturali e la sistematica violazioni dei diritti individuali e collettivi. Ma sono anche importante occasioni di sperimentazione di percorsi di partecipazione popolare, attivazione sociale, gestione alternativa delle risorse e dei territori” (Centro



**Figura 1**  
*Atlante Italiano Conflitti Ambientali*

di Documentazione dei Conflitti Ambientali, s. d.). Per questa ragione lo studio di questa materia è particolarmente importante e decisivo nel nostro tempo.

Per concludere questo excursus definitorio, riportiamo l'importante contributo di Libiszewski (1992) il quale, in un articolo un po' datato ma estremamente chiaro e puntuale, offre la prospettiva teorica più completa che siamo stati in grado di trovare.

Stando a questo autore, per una definizione davvero precisa di “conflitto ambientale” occorre suddividere il problema in tre domande:

1. Cosa significa “ambientale”?
2. Cosa significa “conflitto”?
3. Come problemi ambientali portano a conflitti violenti?

Nel paragrafo successivo approfondiremo il contributo di questo studioso, riportando una sintesi delle sue risposte a queste tre questioni.

## **Il contributo di Stephan Libiszweski**

Citando uno studio di Arthur Westing, Libiszweski riporta una breve lista di guerre che sono causate anche da questioni ambientali e che coinvolgono fattori ambientali. Tra queste figurano, a mo' di esempio, anche la Prima e la Seconda Guerra Mondiale. La presenza in questa lista di queste due guerre (e di altre citate), permette all'autore di sottolineare come sia evidente che, per quanto molti conflitti riguardino chiaramente l'accesso e il controllo di ambiente e risorse naturali, queste guerre non possano essere realmente considerate come dei conflitti ambientali: infatti, "il coinvolgimento di risorse naturali non può essere considerato la 'differentia specifica' che intendiamo quando parliamo di causa ambientale di un conflitto per distinguerla da altre cause" (Libiszweski, 1992, 3). Per una piena definizione di questa area di studio, quindi, occorre comprendere cosa si intenda con "ambientale".

### ***Cos'è "ambientale" nei conflitti ambientali?***

Secondo Libiszweski, i due concetti fondamentali per avere una corretta definizione del termine sono quelli di "ecosistema" e "cambiamento ambientale" piuttosto che quello di "risorse".

Cosa significa "ecosistema"? Con questo termine si intende un complesso sistema di interrelazioni interne che possiede una propria capacità di autoregolazione, attraverso un continuo scambio di feedback tra i componenti del sistema stesso, i quali sono tra loro in equilibrio dinamico.

Partendo da questa definizione di ecosistema, vien da sé anche la definizione di "cambiamento ambientale": operato dall'azione antropica sulla natura, esso non è da considerare come una semplice interazione tra esseri umani e ambiente, ma come una vera e propria azione umana negativa che destabilizza l'equilibrio dinamico dell'ecosistema stesso. Per questo può definirsi anche come "degrado ambientale".



Fatte queste chiarificazioni, l'autore arriva a definire l'ambiente, in estrema sintesi, alla luce di tre dimensioni: una "banca" di risorse naturali (beni o servizi rinnovabili, ecologicamente integrate nell'equilibrio dinamico dell'ecosistema, contrapposti ai non rinnovabili), un "lavatoio" per rifiuti umani, e uno spazio per vivere (inteso in una duplice dimensione: esistenziale, legata alla sopravvivenza, e estetica, in quanto fonte di bellezza).

Libiszweski può così riconoscere diverse tipologie di scarsità di risorse (interrelate tra loro) che conducono a differenti tipi di conflitti: scarsità fisica (quantità limitata), scarsità geopolitica (distribuzione ineguale tra gli Stati), scarsità socio-economica (distribuzione ineguale tra i cittadini di uno Stato), scarsità ambientale (dovuta al degrado ambientale a opera antropica). Come vedremo, proprio quest'ultima sarà la variabile discriminante per definire un conflitto come "ambientale".

### ***Cosa intendiamo con "conflitto"?***

Il nostro autore fa poi un breve affondo sulla definizione di conflitto. Egli comprende in questo termine l'ampio spettro fenomenologico dato dalla semplice lite tra vicini fino alla guerra tra Stati. L'interesse principale dell'autore, tuttavia, è la prevenzione delle guerre tra Stati attraverso una risoluzione pacifica dei conflitti, per questo riconosce in particolare cinque stadi del conflitto:

1. Sfaldamento (conflitto potenziale)
2. Conflitto manifesto
3. Crisi
4. Grave crisi (con minacce e schermaglie militari)
5. Guerra

***Cos'è una causa? Ovvero: come problemi ambientali conducono a conflitti violenti?***

A questo punto lo studioso si focalizza sui fattori sociali che collegano ambiente e conflitti. L'azione antropica sull'ambiente, che determina alcuni effetti squilibranti sull'ecosistema, può portare a dei conflitti *solo* se essa attiva determinati effetti sociali: “fatti sociali, come i conflitti, non possono essere spiegati da fatti naturali, come l'ambiente, ma solo da altri fatti sociali” (Libiszweski, 1992, 9).

È cruciale quindi distinguere tra tre livelli di analisi: gli *effetti ambientali* dell'azione umana (degrado ambientale), gli *effetti sociali* che hanno i cambiamenti ambientali e infine i *conflitti* che si producono da queste mutate circostanze sociali. Gli effetti sociali e i conflitti, poi, devono essere compresi alla luce del complesso contesto socio-politico in cui sono immersi, contesto fatto di credenze, strutture familiari e comunitarie, appartenenze a gruppi etnici e religiosi, indicatori socio-economici, stabilità e legittimità di istituzioni politiche.

Stando al nostro autore, vi sono quattro principali effetti sociali: diminuzione della produzione agricola, generale declino economico, emigrazione della popolazione, distruzione delle relazioni istituzionali e sociali. Da questi fattori possono emergere alcuni tipi di conflitto:

- Conflitto di semplice scarsità di risorse rinnovabili (essenziali per la sopravvivenza);
- Conflitti tra identità di gruppi differenti per etnia e/o cultura (all'interno di società multiethniche stressate da degrado ambientale o tra Stati in caso di migrazioni dovute ai cambiamenti ambientali);
- Conflitti per relative deprivazioni, a causa dell'impoverimento della popolazione e del conseguente aumento del divario tra ricchi e poveri generati dal degrado ambientale (più probabili in socialità polarizzate con istituzioni deboli e poco legittimate).

Tutte queste chiarificazioni permettono di giungere a formulare una più completa definizione di conflitto ambientale:

An environmental conflict is a conflict caused by the *environmental scarcity* of a resource,

that means: *caused by a human-made disturbance of its normal regeneration rate*. Environmental scarcity can result from the *overuse* of a renewable resource or from the overstrain of the ecosystem's sink capacity, that is *pollution*. Both can reach the stage of a *destruction of the space of living*. Conflict caused by physical, geopolitical or socio-economic resource scarcity are not environmental conflicts, but traditional conflict of resource distribution. [...] Environmental conflicts manifest themselves as political, social, economic, ethnic, religious, ideological or territorial conflicts, or conflicts over resources or national interests or any other type of conflict. They are traditional conflicts *induced* by an environmental degradation. (Libiszweski, 1992, 6)

Insomma, i processi ambientali che producono scarsità di risorse a seguito dell'azione disturbatrice degli esseri umani spesso sembrano essere la causa dei conflitti, ma in molti casi non corrispondono al reale oggetto del contendere. Questo perché i cambiamenti ambientali devono tradursi in qualche genere di fenomeno sociale prima di generare conflitti. In questo quadro, anche il concetto di risorsa ambientale va valutato alla luce di un contesto socio-culturale che ne determina il valore. Perciò, in conclusione, si può parlare di conflitti *indotti* più che causati da problematiche ambientali.

### **Alcune classificazioni di conflitti ambientali**

In chiusura di questo primo capitolo definitorio presentiamo qualche modello di classificazione dei conflitti ambientali in modo da offrire una cornice che aiuti a categorizzare questo fenomeno di studio.

Anche in questo caso, per cominciare possiamo prendere come riferimento iniziale la definizione data dalla Treccani:

Numerosi sono stati i tentativi di classificazione dei conflitti ambientali: a partire dal tipo di intervento o dalle risorse oggetto della controversia, dagli attori coinvolti, dalla prevalenza

di istanze ambientali o economiche. Tuttavia oggi l'attenzione è dedicata non tanto alle diverse tassonomie, quanto piuttosto alle interpretazioni delle ragioni alla base del conflitto ambientale, delle logiche ad esso sottese e delle diverse progettualità espresse dagli attori coinvolti. (Treccani online, 2012)

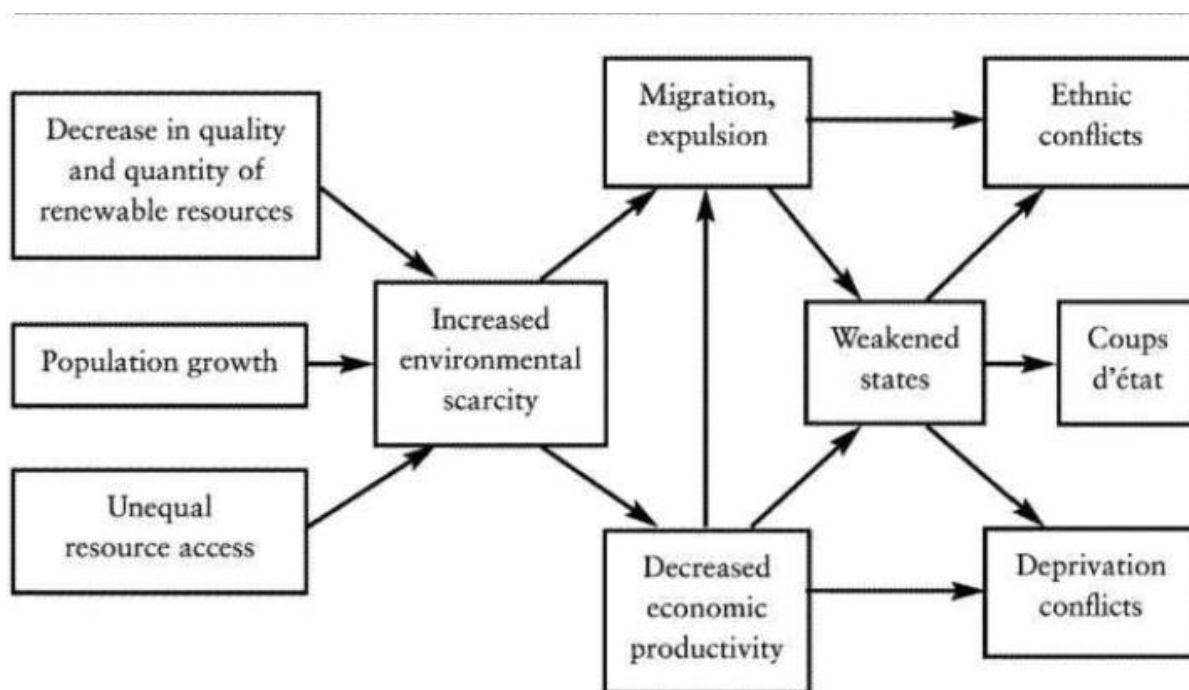
L'enciclopedia, quindi, riporta alcuni esempi di classificazione, ma sottolinea il fatto che nella ricerca attuale sul campo l'attenzione al cercare di ordinare i conflitti in base a determinate categorie è venuta meno a favore di altre tipologie di analisi.

Ciò nonostante, riportiamo di seguito un tentativo di categorizzazione che abbiamo trovato da parte di O' Leary e Bingham (2003). Le autrici forniscono un modello di classificazione tripartito che potremmo chiamare "politico-giuridico", in quanto sembra porre il focus soprattutto sui processi di decisionalità politica e applicazione normativa legati ai conflitti. Secondo questa classificazione, i conflitti ambientali sono di tre tipi: "a monte" (upstream), "a mezzo corso" (midstream) e "a valle" (downstream):

Disputes can be classified as upstream, midstream, or downstream. Upstream environmental conflicts involve planning or policymaking. For example, they may include the creation and implementation of governmental policy at the national, regional, state, or local level, such as environmental, natural resource, health, or safety policy. Midstream environmental conflicts involve administrative permitting, for example, the granting of environmental permits. Downstream environmental conflicts are about compliance and enforcement. They can involve the ways that lands are used, the allocation or distribution of natural resources, and the siting of industrial or other large facilities. (O' Leary & Bingham, 2003, 4)

I conflitti ambientali, continuano le studiose, sono anche categorizzabili in base allo scopo della disputa: vi sono conflitti a livello di policy (upstream), che riguardano classi generali di risorse o situazioni ambientali, oppure a livello di siti specifici (downstream) che coinvolgono particolari risorse o situazioni.

Come possiamo vedere nello schema riportato qui sotto (Diehl e Gleditsch, 2000, 39), un altro interessante contributo classificatorio è quello che categorizza i conflitti ambientali in base alle ragioni che li inducono, vedendoli come conseguenza di “environmental scarcity”: il degrado delle risorse ambientali (che può essere assente, basso, moderato o alto), l’aumento della popolazione e l’ineguale accesso alle risorse.



**Figura 2**

*Homer-Dixon (1994). Some sources and consequences of environmental scarcity*

Una classificazione riportata da un altro articolo, poi, cita uno studio che distingue i conflitti ambientali (e non solo) in conflitti nell’uso, conflitti nei valori e conflitti nelle priorità o bisogni (Schmidt 2000). Si può classificare i conflitti, poi, in base agli stakeholder.

In conclusione, possiamo affermare con una certa dose di sicurezza che esistono diverse tipologie di categorizzazione, sicuramente più di quelle che abbiamo riportato in questa sede. Ciò accade perché il fenomeno dei conflitti e in particolare quello dei conflitti ambientali è vasto e complesso:

Conflict emerges from differences in values and world views, conflicting interests,

and the uncertainty that surrounds various courses of action. In addition, popular attitudes, political culture, technology, laws, political interests, economics, and religion [...] can influence environmental conflicts. Given this breadth of contextual issues and potential philosophical differences, hosts of possible government, public, and private interests have a stake in an environmental conflict. (O' Leary & Bingham, 2003, 5)

Ed è proprio questa enorme complessità che occorre saper gestire e trasformare. Nel prossimo capitolo presentiamo i principali contributi nel campo pratico della gestione e trasformazione dei conflitti ambientali.

### **Come gestire un conflitto ambientale?**

Diversamente dalla definizione teorica di conflitto ambientale, per quanto riguarda gli aspetti più pratici, ovvero la sua gestione e trasformazione, esiste un gran mole di letteratura.

A caratteri generali ci sembra di riconoscere sostanzialmente tre approcci di affrontare il conflitto, ambientale e non solo, che possono essere considerate come tre macro categorie a cui far riferimento per studiare i metodi di fronteggiare un conflitto che sintetizzeremo di seguito.

Il primo modo guarda alla situazione conflittuale come un problema da analizzare, scomporre e, sostanzialmente, *risolvere*, adottando una prospettiva logico-matematica, spesso avvalendosi di una raccolta di dati e di analisi e formule numeriche.

La seconda modalità di stare nel conflitto parla di *gestione, trasformazione e peacebuilding*: attraverso un processo dinamico e creativo che viene dalla collaborazione e cooperazione tra le parti in causa si giunge a una nuova e inedita situazione di pace capace di trascendere il conflitto. Questo ci pare essere l'approccio più tipico delle scienze umanistiche e sociali quali la psicologia, l'antropologia, la sociologia.

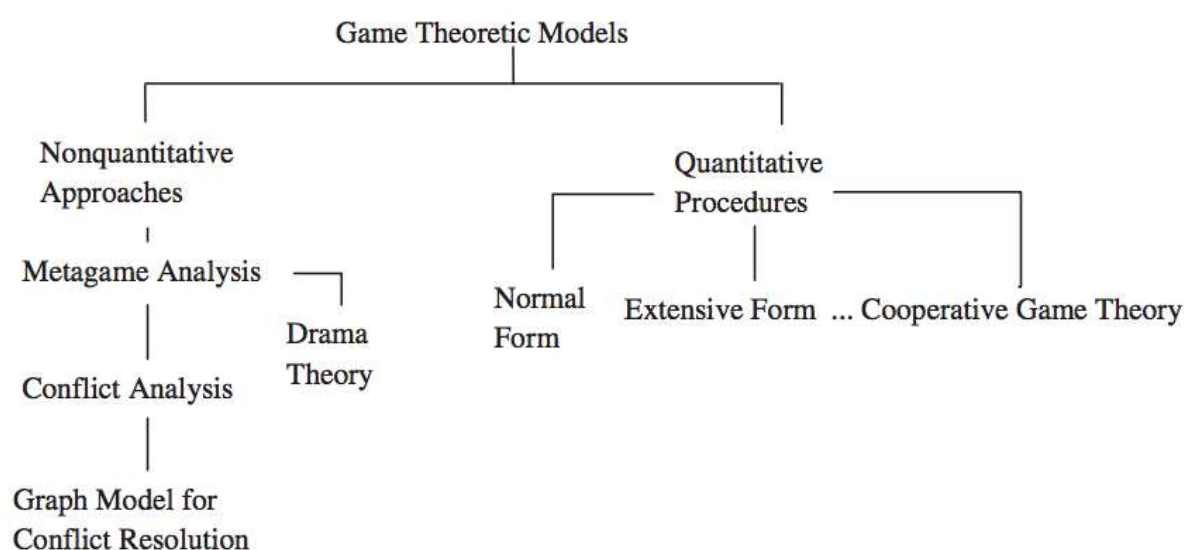
Infine, il terzo approccio parla soprattutto di *mediazione* del conflitto e lo vede come una situazione che va gestita attraverso una figura esterna di mediazione, con delle competenze tecniche specifiche: si tratta di un approccio che caratterizza tendenzialmente il mondo politico-giuridico.

Chiaramente ciascuno di questi tre approcci al conflitto, in particolare il secondo e il terzo, si intersecano tra loro e ognuno dei modelli che seguono potrebbe in parte inserirsi in ciascuno dei tre. Tuttavia, per esigenze di categorizzazione e semplificazione, scegliamo di presentare di seguito i principali contributi e metodologie volti a affrontare in modo efficace i conflitti ambientali, suddividendoli proprio in base a queste tre tipologie: Environmental Conflict Analysis (approccio logico-matematico), Environmental Conflict Management

(approccio cooperativo) e Environmental Conflict Mediation (approccio politico-giuridico).

### Environmental Conflict Analysis (ECA)

“Conflict analysis is a multidisciplinary field with roots in economics, sociology, politics, mathematics, and elsewhere.” (Hipel & Walker, 2011) Quest’area di studi si sofferma in particolare sulle modalità di conflitto formale basate su rigorose strutture matematiche nate dal campo della teoria dei giochi.



**Figura 3**  
*Genealogia delle metodologie di analisi dei conflitti*

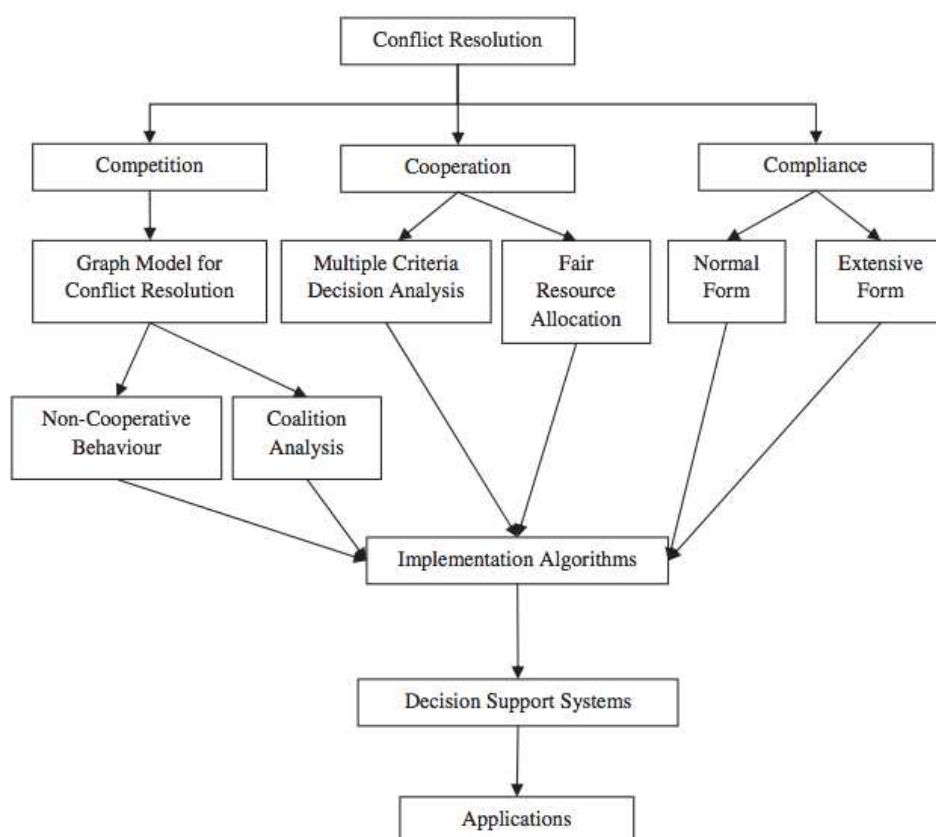
Come si può vedere nella Figura 3, dai modelli della teoria dei giochi si originano due distinti filoni di ricerca, quelli quantitativi (rappresentati con numeri reali) e quelli non quantitativi (basati sulle relative preferenze dei diversi decision makers – DMs – rispetto a uno stato o a un altro). Entrambi sono applicabili e applicati anche al campo di ricerca sui conflitti ambientali.

Within quantitative models, three popular model types are normal form, extensive form, as well as cooperative game theory. Normal form models consider two or more DMs who are interacting one time only while extensive form models deal with multiple interactions among



DMs, which are depicted using a tree-like structure. Additionally, extensive form and normal form are shown visually in very different ways. Cooperative models are used to examine the interaction of individuals who must cooperatively decide how to fairly divide a “pie” or some resource in an equitable manner. These models are often used to analyze coalition formation, voting problems, or optimal resource allocation problems. Non-quantitative models use relative preferences instead of cardinal preferences when describing human behavior under conflict and can be used to model environmental conflicts. (Hipel & Walker, 2011, 282)

Le tipologie e le proprietà di risoluzione dei conflitti secondo l’ECA possono poi essere classificate anche in tre principali categorie, come viene rappresentato nella Figura 4: competizione, cooperazione e condiscendenza.



**Figura 4**  
*Applicazione degli strumenti di analisi dei conflitti*

### ***Graph Model for Conflict Resolution (GMCR)***

Il modello “a graffa” (Hipel et al., 1993) è un metodo di lettura, analisi e risoluzione dei conflitti ambientali (e non solo), fondato su basi matematiche che nasce dagli studi della Conflict Analysis accennati più sopra. Vista la complessità del modello, per esigenze di sintesi ci soffermiamo brevemente solo sugli aspetti principali.

The graph model for conflict resolution represents a conflict as moving from state to state (the vertices of a graph) via transitions (the arcs of the graph) controlled by the DMs (decision makers). (Hipel et al., 1997, 120)

Si tratta di un modello in linguaggio matematico piuttosto articolato che si basa su una riformulazione e estensione degli approcci di analisi del conflitto e di analisi metagioco applicata allo studio sistematico di dispute del mondo reale. In sostanza, esso consiste nell'analisi numerica di quattro variabili:

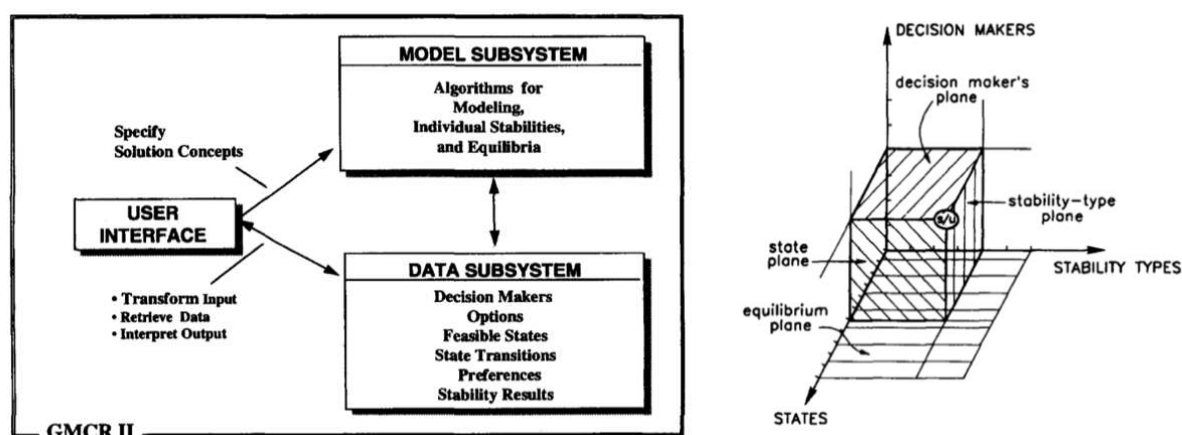
- Gli attori decisionali.
- Lo stato in cui si trova il conflitto. “Each *state* represents a distinguishable state (condition or status) of the conflict, except that two states are considered identical unless at least one decision maker has a preference between them.” (Hipel et al., 1993, 154)
- La lista di stati che i singoli decision makers possono raggiungere un passo per volta.
- I guadagni, ovvero il valore numerico che misura quanto valore abbia uno stato.

Attraverso una complessa serie di calcoli e tabelle (si veda a mo' di esempio la Figura 5) che mettono in relazione tutte queste variabili, gli autori del modello a graffa riescono a riconoscere i possibili stati di equilibrio in cui può evolversi un'iniziale situazione conflittuale di disarmonia.

| Solution Concepts               | References      | Foresight | Disimprovements | Knowledge of Preferences |
|---------------------------------|-----------------|-----------|-----------------|--------------------------|
| Nash Stability (R)              | [11, 12]        | Low       | Never           | Own                      |
| General metarationality (GMR)   | [2]             | Medium    | By opponents    | Own                      |
| Symmetric metarationality (SMR) | [2]             | Medium    | By opponents    | Own                      |
| Sequential stability (SEQ)      | [3, 4]          | Medium    | Never           | All                      |
| Limit-move stability ( $L_h$ )  | [7, 13, 14]     | Variable  | Strategic       | All                      |
| Nonmyopic stability (NM)        | [7, 13, 15, 16] | High      | Strategic       | All                      |

**Figura 5**  
*Soluzioni e comportamenti umani*

Gli stessi autori hanno in seguito proposto una versione implementata del modello, denominata “Graph Model for Conflict Resolution II” (GMCR II) attraverso il quale un decision maker può identificare quelle azioni che ricadono dentro i confini sociali e politici del problema e giungere così a una risoluzione più sostenibile e giustificabile del conflitto. Qui sotto proponiamo solo a titolo esemplificativo un paio di immagini che rappresentano questo modello (Figura 6).



**Figura 6**  
*Graph Model for Conflict Resolution II*

### ***Integrated Grey Clustering and Entropy-weight Method (IGCEW)***

Come accennato, l'Environmental Conflict Analysis (ECA) si sviluppa attraverso approcci qualitativi (come quelli basati sulla teoria dei giochi) e quantitativi (come quelli basati sulla "fuzzy logic").

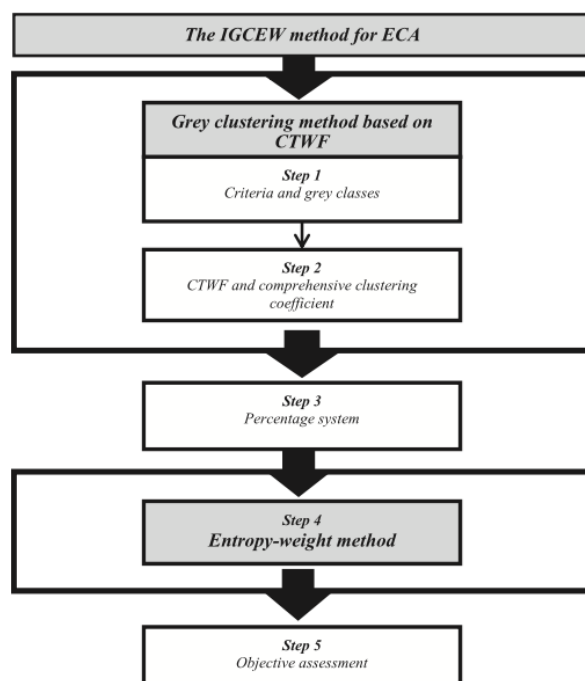
In questo campo di studi esiste anche un metodo che si propone come estensione di entrambi gli approcci, attraverso l'applicazione integrata del "grey clustering method" e dell'"entropy-weight method" ai conflitti ambientali.

Entrambi queste metodologie di analisi e soluzione del conflitto sono estremamente articolate: li presentiamo di seguito in modo molto sintetico e semplificato.

Il primo metodo permette di quantificare informazioni a carattere qualitativo e permette la classificazione degli oggetti presenti nella contesa. Questa metodologia aiuta maggiormente a affrontare le prime fasi dell'ECA in quanto permette di valutare l'impatto sociale del conflitto ambientale quantificando le informazioni qualitative offerte dagli stakeholder.

The grey clustering method is based on grey system theory, originally developed by Deng (1985). The grey system is a theory which focuses on the study of problems involving small samples and limited information (Liu and Lin, 2010). [...] The grey clustering method was developed for classifying observation indices or observation objects into definable classes using grey incidence matrices or grey whitenization weight functions. (Delgado e Romero, 2016, 110)

Il secondo, the entropy-weight method, è usato per calcolare i pesi oggettivi che hanno i vari criteri di classificazione degli oggetti. Esso è valido per la fase finale di ECA perché



**Figura 7**  
*Il Metodo IGCEW*

permette di determinare tutti i criteri per i quali c'è divergenza tra gli stakeholder coinvolti nel conflitto.

The entropy-weight method is based on Shannon entropy, originally developed by Shannon (Shannon and Weaver, 1947). Shannon entropy is a concept which is proposed as a measure of uncertainty in information, formulated in terms of probability theory. Since the concept of entropy is well suited to measuring the relative intensities of contrast criteria in order to represent the average intrinsic information transmitted for decision-making (Zeleny, 1996), it is an appropriate and convenient choice for our purpose. (Delgado e Romero, 2016, 111)

In conclusione, come si può vedere dalla tabella nella Figura 8, grazie all'integrazione di questi due metodi, il metodo IGCEW viene considerato come implementazione dei metodi qualitativi e quantitativi comunemente usati per l'ECA.

| Aspect                        | The IGCEW method  | Approaches based on fuzzy logic                       | Approaches based on statistics                     |
|-------------------------------|---|---|--|
| Epistemological paradigm      | Integrate qualitative and quantitative paradigms.                           | Integrate qualitative and quantitative paradigms.     | Prioritize quantitative paradigm.                  |
| Uncertainty                   | Focus on the uncertainty problems of small samples and limited information. | Investigation of problems with cognitive uncertainty. | Stochastic uncertainty.                            |
| Data requirement              | Any distribution.   | Known membership.                                     | Typical distribution.                              |
| Emphasis of research object   | Clear extension and unclear intention.                                      | Clear intention and unclear extension.                | Revealing the historical statistical laws.         |
| Objective of research problem | Laws of reality.  | Cognitive expression.                                 | Historical statistical laws.                       |
| Costs during application      | Low, due to the fact that a small sample is used.                           | Medium, due to the fact that experience is used.      | High, due to the fact that a large sample is used. |

**Figura 8**

*Comparazione del metodo IGCEW con altri approcci quantitativi e qualitativi*

Per ammissione degli stessi autori, questo metodo presenta alcuni limiti, tra i quali i calcoli particolarmente tedious mentre si elaborano i dati e il fatto che sia un metodo recente e che quindi debba essere sperimentato in numerosi contesti per poterne migliorare l'efficacia.

### ***Altri modelli di Environmental Conflict Analysis (ECA)***

Infine, segnaliamo per completezza un ultimo contributo nel campo dell'Environmental Conflict Analysis che viene proposto da Bruckmeier. Lo studioso, dopo un'analisi interdisciplinare delle ricerche teoriche sui conflitti ambientali e sull'uso delle risorse, propone in un suo articolo una propria metodologia applicandola a uno studio di caso che ha luogo in

Svezia. Tale metodo può essere sintetizzato nella sequenza di questi quattro passaggi: (Bruckmeier 2005)

1. Mappatura degli stakeholder e dei loro interessi;
2. Analisi del conflitto;
3. Sviluppo di metodi per la mitigazione del conflitto e la cooperazione tra gli stakeholder;
4. Integrazione di queste componenti in un sistema che abbia lo scopo di gestire le risorse naturali.

### **Environmental Conflict Management (ECM)**

Il secondo ramo di metodi di gestione dei conflitti ambientali viene generalmente collocato sotto la dicitura “management” o “resolution”. Queste metodologie di gestione del conflitto sono cresciute molto negli ultimi 30 anni e hanno assunto diverse denominazioni, tra cui quella di “costruzione del consenso” e di “apprendimento collaborativo”.

Di seguito presentiamo brevemente tre differenti contributi in questo campo, tutti accomunati dal focus sulla cooperazione tra le parti e l’adesione volontaria al processo di gestione e trasformazione del conflitto.

### ***Environmental Conflict Resolution (ECR)***

Alcuni autori propongono un modello di analisi, risoluzione e valutazione dei conflitti ambientali, denominato “Environmental Conflict Resolution” (ECR). Si tratta di un metodo per certi versi affine a quello di Hipel e colleghi in quanto è basato sulla raccolta dati e sulla scomposizione del problema, tuttavia questo modello è maggiormente attento al processo che porta al raggiungimento di un accordo attraverso la mediazione di una figura esterna e un certo grado di cooperazione tra le parti. In senso si colloca in una posizione intermedia tra l’Environmental Analysis e l’Environmental Mediation che approfondiremo più avanti.

Environmental conflict resolution can be defined narrowly (with respect to dispute resolution only, in the context of litigation settlement, for example) or more expansively (with respect to public decision making and complex public involvement processes). [...] ECR is understood to include three basic conditions:

- A focus on environmental, natural resource, or public land issues and conflicts, including those involving energy, transportation, and land-use issues;
- Involvement of an independent, third-party facilitator or mediator;
- A process intention to seek agreement. (Orr et al., 2008, 286)

Centrali in questo modello sono i processi di ricerca di un accordo, i quali generalmente richiedono un'assistenza da una terza parte esterna e imparziale.

Il metodo Environmental Conflict Resolution nasce dalla crescita del movimento denominato Alternative Dispute Resolution (ADR), sorto da alcuni mediatori e poi istituzionalizzato in agenzie e enti pubblici, aziende e organizzazioni no profit. La chiave di questa diffusione sta nella risoluzione dei conflitti attraverso la costruzione di consenso, la facilitazione e la mediazione. Questo modello, che fa della negoziazione, della risoluzione su base volontaria e della gerarchia orizzontale alcuni suoi elementi cardine, è stato inserito anche negli statuti di alcuni stati degli USA e nel 1998 il Congresso degli USA ha creato un'agenzia federale, la U.S. Institute for Environmental Conflict Resolution, per affrontare le sempre più numerose dispute che riguardano l'ambiente.

The terms environmental conflict resolution (ECR) and environmental dispute resolution (EDR) refer to various ADR techniques as applied to environmental conflicts. Certain characteristics of environmental conflicts add to their complexity, making the application of ADR techniques more difficult. Some of these characteristics include multiple forums for decisionmaking; interorganizational, as opposed to interpersonal, conflicts; multiple parties; multiple issues; technical complexity and scientific uncertainty; unequal power and

resources; and public and political arenas for problem solving. (O' Leary & Bingham, 2003, 6)

In estrema sintesi, ECR consiste in una serie di tecniche, ruoli e processi che aiutano le parti in causa a raggiungere un accordo, in genere attraverso l'aiuto di una parte terza neutrale. Tutte le forme di ECR sono determinate da cinque caratteristiche:

- La partecipazione al processo è su base volontaria;
- Le parti in causa o i loro rappresentanti devono poter partecipare direttamente al processo;
- Alcuni o tutti i partecipanti devono avere l'opzione di abbandonare il processo e trovare altre vie più formali di risoluzione;
- Le terze parti non devono avere alcuna autorità formale per imporre un risultato, ma devono solo facilitare il raggiungimento di un accordo;
- Le parti in causa devono essere d'accordo con il risultato del processo. Lo scopo di tutto il processo è favorire le parti affinché trovino le loro proprie soluzioni, per questo è richiesto il consenso finale alla decisione.

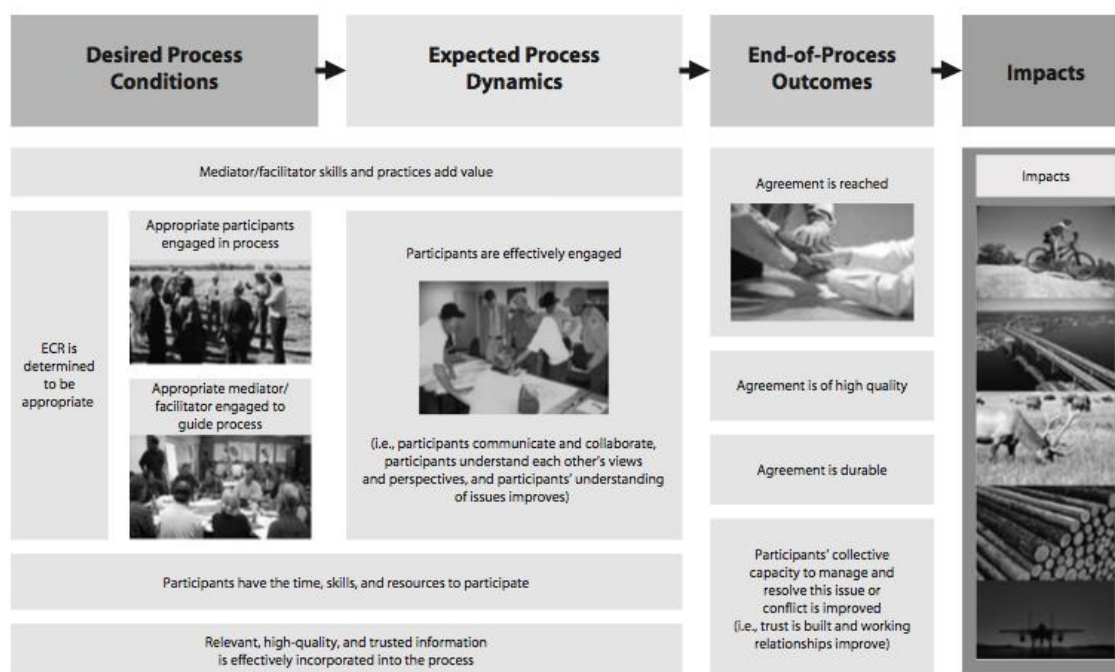
I processi ECR sono riconducibili a due macro categorie: quelli basati sul consenso (ovvero su tecniche collaborative di presa di decisione favorite da una terza parte neutrale e assistite da un facilitatore o mediatore) e quelli quasi giudiziali (in cui le parti in causa sono supportate da un'opinione esperta che offre più informazioni sulle migliori alternative a un accordo). I più comuni processi basati sul consenso sono: valutazione dei conflitti, assemblee, facilitazione, mediazione, conciliazione, regolamentazione negoziata e dialoghi sulle policy. Per quanto riguarda i processi quasi giudiziali, invece, i più frequenti sono: valutazione neutra precoce, minitrial, processi sommari con giuria, giudizi di transazione, accertamento dei fatti e arbitrato.

Per concludere questo breve excursus sull'Environmental Conflict Resolution,



riportiamo una citazione e uno schema (cfr. Figura 9) usati per la valutazione dei processi ECR.

The evaluation framework specifies the critical factors and conditions that, in combination, contribute to effective ECR and achieve desired outcomes. [...] The framework was developed on the basis of generally accepted working principles of ECR, where critical process inputs (for example, appropriate participants engaged, appropriate mediator selected to guide the process) combine to create desired process activities (such as participants communicating and collaborating) that lead to desired outcomes (agreement to resolve an environmental controversy) and impacts (the agreement goals are realized). (Orr et al., 2008, 288)



**Figura 9**  
*ECR Evaluation Framework*

### ***Collaborative Learning Approach (CL Approach)***

Come si evince dal nome, questa modalità di affrontare il conflitto fa della collaborazione tra le parti il proprio punto caratteristico per trasformare in modo creativo le situazioni conflittuali.

I due principali autori di questo approccio, Daniels e Walker, lo definiscono così:

a framework and set of techniques intended for multiparty decision situations, a means of designing and implementing a series of events (meetings, field trips, etc.) to promote creative thought, constructive debate, and the effective implementation of proposals that the stakeholders generate. [...] CL is also a philosophy; an orientation or view that conflicts can be managed, disputes resolved, and good decisions achieved through collaborative interaction. Furthermore, CL is not a consensus-based approach, although it welcomes consensus when it emerges from the collaborative interaction of the parties. Many natural resource and environmental policy conflict situations are so complex and controversial that achieving comprehensive consensus decisions is an unrealistic goal. (Walker & Daniels, 2019)

In estrema sintesi, i due studiosi hanno identificato le seguenti caratteristiche o condizioni che distinguono i processi collaborativi da altre procedure di gestione dei conflitti:

- Rappresentazione di molteplici interessi: tutte le parti in causa devono essere rappresentate ai tavoli del negoziato. È fondamentale che sia presente in modo adeguato la molteplicità di conoscenze, di valori e di interessi e che ci sia equità nella distribuzione dei poteri;
- La partecipazione è volontaria: ognuno deve sentirsi libero di abbandonare il processo quando lo ritiene;
- Ingaggio diretto: occorre un confronto diretto faccia a faccia tra le parti in causa, un dialogo aperto e scelte che comprendano tutte le informazioni a disposizione, generino nuovi punti di vista e permettano il reciproco riconoscimento e comprensione tra i partecipanti;
- Accordo reciproco sul processo, spesso gestito da un facilitatore esterno che assicura un procedere equo, aperto e flessibile;

- Accordo reciproco sulle decisioni: tutte le considerazioni devono essere tenute in conto per giungere a una decisione che permetta di essere sentita propria da parte di tutti i singoli o i gruppi in causa.

Il lavoro di Daniels e Walker prende avvio dal riconoscere tre qualità che appartengono ai conflitti ambientali: la complessità, la controversia e l'incertezza.

Per affrontare queste tre difficoltà hanno unito diversi approcci (cfr. Figura 10):

systems thinking to address complexity, public policy dispute resolution (conflict management, negotiation, and mediation) to engage controversy, and adult, experiential learning to confront uncertainty. The integration and implementation of these three areas - systems thinking, dispute resolution, and experiential learning - relied on participatory communication

(Walker, 2007) to create a methodology that the professors named "Collaborative Learning," borrowing a term from the education field. (Walker & Daniels, 2019)



**Figura 10**

*Fondamenti dell'apprendimento collaborativo*

Questo approccio di apprendimento dinamico si fonda su sei principi fondamentali riassumibili nell'acrostico "FAAITH": fairness, accountability, access, inclusion, transparency, and honesty. Esso può funzionare sia come filosofia o orientamento teorico sul tema della gestione e trasformazione dei conflitti, sia come quadro interpretativo e analitico di un conflitto sia come insieme di tattiche o tecniche pratiche per trasformare una situazione conflittuale.

Il CL permette di passare dallo sguardo sul conflitto come problema da risolvere a quello di una situazione da migliorare. Situazione che è vista come un insieme di sistemi interconnessi in modo dinamico e in continuo cambiamento.

Secondo gli studiosi, il CL permette quindi di generare dialogo tra comunità scientifica,

pubblica e politica, migliorare la comprensione di una specifica situazione e di integrare prospettive creando fiducia e rispetto tra i partecipanti. Tutto ciò conduce tutte le parti a sperimentare miglioramenti concreti e tangibili della propria situazione.

### ***Collaborative Environmental Conflict Management (CECM)***

Sulla scia di questi ultimi due approcci, vi è un'altra corrente di ricerca nel campo dei conflitti ambientali che li riprende e approfondisce. In questo caso la letteratura parla di "Collaborative Environmental Conflict Management". Si tratta di un approccio che intende includere al proprio interno molteplici metodi, tutti accomunati dal tentativo di:

- Coinvolgere attivamente gli stakeholder;
- Lavorare insieme;
- Trovare un terreno comune;
- Sviluppare opzioni per migliorare la situazione, anche quando non si possono pienamente risolvere le differenze.

Questo metodo, in particolare, fa della *gestione* e della *comunicazione* i due punti prospettici principali con cui affrontare una situazione conflittuale:

Let's start by defining conflict as a communication process that includes "incompatibilities, an expressed struggle, and interdependence among two or more parties" (Putnam 2013, p. 5). We agree with a common assumption among communication scholars that social interaction is fundamental to conflict. Even if we start with the idea that communication is central to conflict, there are numerous ways to theorize and practice conflict management. (Clark & Perterson, 2015)

Da questa prospettiva possiamo comprendere come, secondo questo filone di studi, la modalità di ricerca e di fronteggiare il conflitto si concentra sulla comunicazione (*expressed struggle*), sulla pluralità di interessi e desideri (*incompatibilities*) e sull'interazione sociale

(*interdependence*). Questo cambiamento di prospettiva non è una semplice formalità, ma è sostanziale in quanto spinge a passare dal vedere il conflitto come un “problema” al vederlo come un’opportunità, come motore di un cambiamento in positivo, se gestito in modo produttivo. E proprio questo è lo scopo di questo approccio: normalizzare il conflitto, rendendolo così gestibile in maniera produttiva in quanto considerato come parte normale di ogni interazione umana.

Questo passaggio di prospettiva permette anche di adottare una modalità differente di stare e affrontare il conflitto: non è più una situazione che richiede l’intervento risolutore dall’alto, per esempio da parte di un tecnico esperto di controversie, ma è una condizione che per essere cambiata ha bisogno di un approccio collaborativo da parte di tutte le parti in causa.

Although technical expertise remains a necessary part of the policy development process, relying solely on professional expertise can often result in conflict over which expert should make the final decision and which scientific evidence to rely on. Further, communication with the public of such decisions often takes on a “decide, announce, defend” approach (Henry, 2004). Without involvement of the public in the decision-making process, public acceptance and adherence is minimal or nonexistent. This often leads to dissatisfaction among stakeholders and the public, perpetuating the division between the government and the public (Daniels & Walker, 2001). (Clark & Peterson, 2015)

### **Environmental Conflict Mediation and Social Impact Assessment (SIA)**

Concludiamo il nostro excursus presentando un ultimo filone di ricerca, quello della mediazione dei conflitti ambientali.

Sebbene questo campo di studi possa inserirsi in buona parte all’interno dei due approcci presentati in precedenza, scegliamo però di trattarlo in un paragrafo a parte perché questo approccio fa della *mediazione* e della *valutazione dell’impatto sociale* i due propri strumenti

fondamentali per affrontare i conflitti ambientali e in questo si distingue dagli altri processi. È utile, poi, concludere questo capitolo con un approfondimento specifico su questo ultimo metodo perché esso ci introduce direttamente alla terza e ultima parte del nostro elaborato in cui approfondiremo lo studio di una realtà in Italia che si occupa di mediazione nei conflitti ambientali.

### ***Environmental Mediation***

Come detto, la mediazione ambientale può essere considerata una metodologia affine e in parte sovrapponibile con approcci che portano altre denominazioni, in particolare l'Environmental Conflict Resolution e l'Alternative Dispute Resolution visti più sopra. In generale, anche gli approcci di pianificazione collaborativa e cooperative o i processi di decision making partecipata possono avere potenziali contributi per il campo dell'environmental mediation e viceversa.

The term 'environmental mediation' is used to encompass all forms of environmental dispute settlement other than through litigation (Crowfoot and Wondolleck, 1990; Ross, 2003). Generally, it refers to attempts to resolve specific disputes or episodes of conflict. However, it can also refer to forms of joint decision making (consensus building, policy dialogue) (Bingham, 1986). If one looks beyond specific disputes to the resolution of longer-term issues, collaborative planning and other cooperative stakeholder planning or decision-making processes can also be included. (Sairinen, 2011, 276)

In generale, il termine mediazione è spesso considerato sinonimo di negoziazione e può essere usato per indicare modalità di gestione del conflitto facilitate da una parte terza neutrale. Questo approccio al conflitto presenta diversi vantaggi:

Mediation allows for more direct involvement of those most affected by decisions than do most administrative and legislative processes. In addition, mediation produces results more

rapidly and at lower cost than the courts. It is flexible and more adaptable to the specific needs of the parties in a given situation. (Sairinen, 2011, 276)

### ***Social Impact Assessment***

Per quanto riguarda invece il concetto di Impact assessment (IA) e in particolare gli approcci come Environmental Impact Assessment (EIA, usato soprattutto a livello progettuale) and Strategic Environmental Assessment (SEA, che cerca di identificare le potenziali conseguenze di certe decisioni), sono caratterizzati dalla possibilità di offrire ai decisori delle indicazioni sugli effetti più probabili delle loro azioni sull'ambiente sociale e fisico.

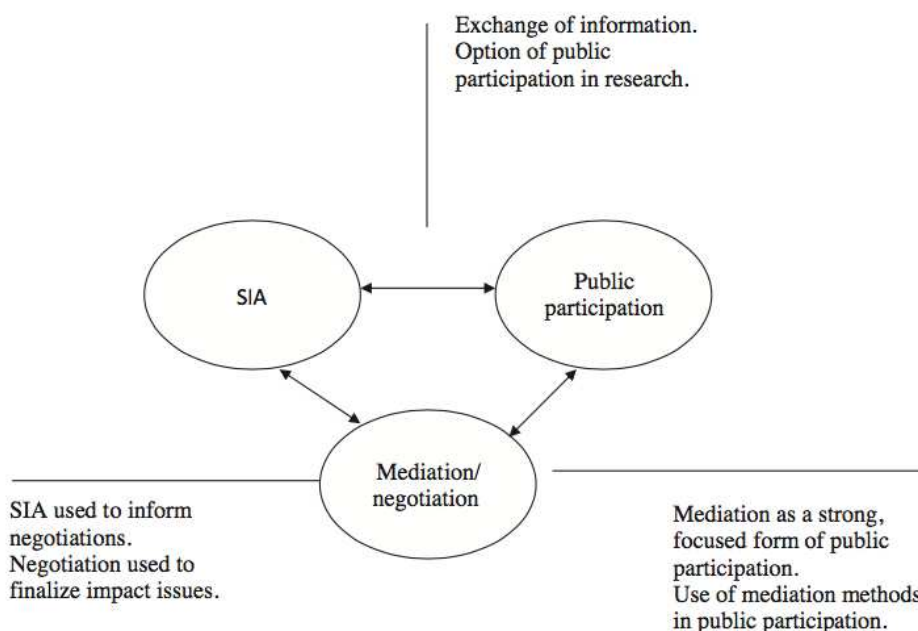
Le valutazioni degli impatti sociali possono essere condotte usando in particolare il metodo SIA (Social Impact Assessment).

SIA refers to the process of assessing, predicting and managing the intended and unintended social consequences, both positive and negative, of planned interventions and any social change processes caused by those interventions (Vanclay, 2003). SIA should ideally be integrated with EIA and SEA procedures, although there are so far severe shortcomings in practice. During recent decades, SIA has developed techniques and methods of prediction which support public participation, impact mitigation, monitoring and management (Vanclay, 2004). Today, the scope of SIA practices has widened a lot. SIA can also be part of separate assessment studies in many kinds of situation or be a tool for academic research. The general objective of SIA is to ensure that the developments (or planned interventions) that do occur maximize the benefits and minimize the costs of those developments, especially the costs borne by the community. (Sairinen et al., 2010, 289)

SIA dunque è uno strumento molto utile in fase preventiva, in quanto può potenzialmente permettere di evitare, ridurre o mediare possibili conflitti: gioca quindi un ruolo decisivo nell'indagare potenziali impatti, nell'informare i vari portatori di interessi aiutare a stabilire il valore degli interessi conflittuali in gioco.

Dall'altra parte, la mediazione ambientale e la negoziazione possono essere usate per risolvere potenziali impatti sociali e ambientali in precedenza documentati attraverso IA (SIA, EIA and SEA).

Balza quindi subito agli occhi come la combinazione di prevenzione (attraverso le misurazioni di impatto sociale) e mediazione possano permettere di offrire strumenti molto utili non solo per la gestione dei conflitti ambientali, ma in generale per tutte quelle decisioni di governance ambientale che una comunità è chiamata a prendere: a livello teorico, infatti, questi due approcci integrati possono favorire una comprensione comune dei problemi e quindi una reciproca comprensione tra le parti in causa (cfr. Figura 11).



**Figura 11**  
*Integrare Mediazione e SIA*

### ***Integrazione tra mediazione e SIA***

Secondo questo filone di studi vi sono in particolare tre situazioni in cui questi due metodi e prospettive possono integrarsi con successo:

- In decisioni che riguardano processi amministrativi di regolazione;
- Negoziazioni orientate al consenso e basate sul parere di tecnici;



- Argomenti di carattere politico dove negoziazioni aperte sono la chiave del processo decisionale.

Il SIA gioca un ruolo importante anche nel momento di conflict assessment:

A conflict assessment is typically conducted through a series of interviews with stakeholders who are asked questions about their main concerns in the given situation, on their perceptions of other key players, their involvement in the conflict, and their concerns about the assessment process itself. (Sairinen, 2011, 281)

Si tratta di un momento fondamentale per valutare il terreno e comprendere se esistano le condizioni per una negoziazione o mediazione, ovvero se vi sia la volontà da parte dei principali stakeholder di prendere parte al processo, il loro livello di inaccettabilità dello status quo e la disponibilità di risorse per supportare il processo di mediazione. Viceversa, se esiste un importante squilibrio di potere, gli stakeholder rifiutano di partecipare o non c'è alcuna pressione alla risoluzione, la mediazione non può esistere.

Dopo aver offerto questa sintetica presentazione teorica del nostro campo di studi, ci apprestiamo ora a entrare nello studio dell'interessante caso della Camera Arbitrale di Milano, unica realtà pubblica in Italia a avere un servizio esclusivamente dedicato alla mediazione e prevenzione di conflitti ambientali.

### **Il caso virtuoso della Camera Arbitrale di Milano**

Nel dicembre 2015, la Camera Arbitrale di Milano (CAM) ha avviato la sperimentazione di un progetto di mediazione e gestione di conflitti ambientali che nel 2016 ha dato vita a un vero e proprio servizio unico nel suo genere nel panorama della pubblica amministrazione italiana. Sebbene la mediazione ambientale venga svolta in modo informale anche in altre sedi – esistono tantissimi organismi di mediazione civile e commerciale in Italia e sicuramente in un modo o nell'altro alcuni si sono occupati informalmente di questioni ambientali – quello offerto da CAM è un servizio istituzionale di mediazione dedicato in modo specifico a tutte le controversie che afferiscono alla dimensione ambientale. Dal 2016 ad oggi ha affrontato e concluso una settantina di dossier e attualmente ne ha diversi altri in corso.

In seguito alla creazione del servizio di mediazione ambientale, per trarre frutti da quanto emerso nei primi due anni e mezzo di lavoro, in giugno 2018 si è tenuto un Open Space Technology dal titolo “Quale futuro per la gestione dei conflitti ambientali?”. Questo momento di riflessione e decisione partecipata ha fatto nascere nel 2021 il progetto Facilitambiente. Istituito dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura (CCIAA) di Milano-Monza-Brianza-Lodi in collaborazione con la Camera Arbitrale di Milano, si tratta di un progetto che si occupa di prevenzione dei conflitti ambientali supportando l'intera comunità civile, cittadinanza, PMI e enti e associazioni nell'affrontare in modo preventivo i conflitti ambientali, attraverso un percorso di facilitazione guidato da soggetti qualificati.

Per entrare nel merito di questa duplice realtà abbiamo studiato le linee guida operative di CAM circa la mediazione dei conflitti ambientali e abbiamo intervistato il dott. Nicola Giudice, mediatore e responsabile del Servizio di conciliazione della CAM e coreferente del progetto Facilitambiente insieme alla collega dott.ssa Federica Melis della CCIAA.

## **Il servizio di mediazione ambientale**

Il servizio di mediazione ambientale è un progetto di Camera Arbitrale che si occupa di mediare i conflitti ambientali che sono già insorti (Camera Arbitrale di Milano, 2016).

Camera Arbitrale è una srl, società in house della CCIAA, al cui interno lavorano circa trentacinque dipendenti, nove dei quali si occupano specificamente di mediazione e di facilitazione. Le persone che seguono più frequentemente attività di facilitazione e mediazione sono due o tre, e il servizio di mediazione ambientale coinvolge proprio queste figure. In generale Camera Arbitrale offre un servizio di arbitrato, con circa 120 procedimenti arbitrali e 900 pratiche di mediazione all'anno.

Come detto, nel panorama istituzionale italiano, il servizio di mediazione ambientale della CAM è un unicum. Tuttavia negli Stati Uniti e in altri Paesi del Nord Europa, servizi istituzionali di mediazione specializzati nel campo ambientale sono ormai prassi da diversi decenni. Abbiamo chiesto a Nicola quale fosse per lui la ragione di questo apparente divario tra altri Stati e il nostro.

Secondo il dott. Giudice le motivazioni sono diverse: da una parte la sensibilità ai temi ambientali (non solo in Italia), per quanto sia sicuramente più alta rispetto al passato, è ancora troppo bassa rispetto a quello che dovrebbe essere; dall'altra parte va detto che spesso quello che altrove viene chiamato "mediazione ambientale" è esattamente quel tipo di mediazione che da noi è prassi comune, ma in modo informale. Spesso, infatti, è una questione di etichette e denominazioni. Certamente c'è anche una questione di formazione specifica nella mediazione ambientale, ma non è esatto dire che l'Italia sia più indietro rispetto a altri Paesi su questo tema.

Vi è anche una ragione legata alla produzione normativa: in Italia per decidere qualcosa si aspetta dall'alto una norma chiara che dica cosa occorre fare: spesso però la norma non arriva, se arriva frequentemente non è chiara e in molti casi i cittadini non la rispettano. Per fare un esempio opposto, in Olanda, invece, si creano le norme a livello locale, come frutto del dialogo

tra le parti sociali: un intervento di facilitazione e partecipazione favorisce l'interpretazione e l'applicazione di una norma. Si tratta proprio di forma mentis e struttura culturale differenti.

L'Italia, poi, da un punto di vista della gestione dei conflitti sconta una cultura tendenzialmente molto più legata al processo giuridico che all'attività preprocessuale. Nei sistemi di Common Law il processo costa molto di più, per questo si sceglie più facilmente di andare a patti prima. Gli avvocati italiani, però, sono già per prassi abituati a trattare tra di loro per provare a evitare il processo. Da noi in parte è nostra abitudine consolidata praticare ciò che in altre parti del mondo chiamano ADR (Alternative Dispute Resolution): l'avvocato italiano e l'italiano in generale è per cultura disponibile al negoziato informale prima di decidere se andare dal giudice. Va detto, poi, che negli ultimi anni siamo diventati tra i Paesi che la usano di più la mediazione. Certo è che in ambito ambientale il passaggio è stato comunque recente: CAM ha avuto il coraggio e la volontà di pensarci e provarci e in questo senso è realmente un'avanguardia nel nostro contesto.

Chiarite queste informazioni legate al nostro contesto culturale e politico, entriamo ora nel merito del servizio offerto da Camera Arbitrale.

### ***I conflitti ambientali: quale definizione operativa?***

Quando parliamo di controversia ambientale occorre prima di tutto capirsi su cosa significhi "ambiente". Infatti, la definizione di ambiente inteso come ecosistema naturale non è sufficiente, perché spesso questioni economico-sociali sono direttamente correlate con vicende ambientali.

Stando alle linee guida operative della CAM per conflitto ambientale, si intende una controversia avente a oggetto:

- atti o provvedimenti della Pubblica Amministrazione aventi ad oggetto decisioni *pro futuro* relative alla gestione dell'ambiente e del territorio da cui potrebbero insorgere rischi

o su cui l'insieme delle preferenze e degli interessi degli attori coinvolti potrebbe non convergere;

- atti dell'Amministrazione aventi ad oggetto decisioni relative alla gestione di eventi di danno/inquinamento già prodottisi, causati da comportamenti del privato o da decisioni amministrative scorrette, tra cui in particolare:

- danni patrimoniali connessi a illeciti di natura ambientale (ivi incluse le c.d. perdite provvisorie, economicamente valutabili) e relative modalità di risarcimento di tali danni e di ripristino dello stato dei luoghi;

- danni non patrimoniali (ad es. all'immagine, danno morale, ecc.) connessi ad illeciti di natura ambientale;

- rischio di danno, patrimoniale e non, connesso all'approvazione di atti amministrativi assertivamente illegittimi per violazione della normativa in materia ambientale;

- danni alla persona, connessi a comportamenti illeciti, posti in essere in violazione di norme di tutela ambientale, e atti illegittimi della p.a. emessi in materia ambientale.

- in generale, ogni violazione della normativa di tutela ambientale contenuta nel codice civile, nel codice penale e nella normativa di settore (a titolo esemplificativo: D.Lgs. 152/2006, c.d. Testo Unico Ambientale, D. Lgs. 42/2004, c.d. Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio). Si precisa a tal fine che, per quanto riguarda la natura "ambientale" di tali conflitti, l'espressione include tutte le fattispecie che, anche secondo uno solo dei soggetti interessati, determinano o possono determinare un impatto sul territorio, sull'ambiente e sulla qualità della vita (ivi compreso l'eventuale danno alla persona), intesi come "beni comuni". (Camera Arbitrale di Milano, 2016, 35-36)

Questa definizione offerta dalle linee guida è sicuramente un ottimo punto di orientamento pratico per quanti si addentrino nel tema da un punto di vista per lo più giuridico. Resta comunque limitata e parzialmente superata dalla realtà dei fatti: nella concretezza delle situazioni, infatti, è difficile definire con esattezza cosa sia ambientale e cosa no.

Per chiarificare tale difficoltà il dott. Giudice ci ha portato il caso famoso di un'importante azienda italiana del settore metallurgico finita anche sui principali quotidiani nazionali: i contenziosi in quella situazione erano per lo più relativi al saldo di debiti, pagamenti di quote ecc. classificando la controversia come afferente a problemi economici. Tuttavia, era noto all'opinione pubblica e a tutti gli attori coinvolti che queste problematiche avevano una ricaduta ambientale importante, a causa dell'inquinamento prodotto dalla fabbrica in questione. Questo caso, dunque, è un esempio di come un conflitto possa avere un oggetto della controversia evidentemente giuridico-economico, ma in modo più nascosto – e più profondo – possa rivelarsi come una discussione decisamente ambientale.

Viceversa, in altre situazioni viene messa l'etichetta di “ambientale”, ma l'ambiente è usato come pretesto conflittuale, mentre sotto ci sono temi e interessi profondamente diversi: un esempio potrebbe essere il caso della pedonalizzazione di una strada che viene osteggiata dalla gente del luogo. Perché ciò accade? Si sta abbassando l'inquinamento, dunque si tratta di una questione ambientale, oppure si sta sfavorendo il piccolo commercio locale e quindi la faccenda è meramente economica? Altro caso: lo stadio di una grande città del nord Italia. Costruirlo o meno dipende dalla volontà delle parti di ottemperare alcuni obblighi, tra i quali il costo della bonifica del terreno. Il preventivo ammonta a una certa cifra, ma poi i costi si moltiplicano e non se ne fa più nulla, giustificando la scelta con motivazioni ambientali: ma c'entra davvero l'ambiente?

Spesso dunque l'ambientalità viene messa sul tavolo come uno dei temi centrali, ma non è così chiaro se realmente sia l'elemento chiave. In contesto di mediazione, poi, non è possibile

sapere prima quale sia il vero oggetto del contendere: solo dopo o durante la mediazione ci si può davvero accorgere se una situazione conflittuale è ambientale o no. Tutto ciò ha un'importante ricaduta: rende molto difficile raccogliere e analizzare i dati sui conflitti ambientali.

Da un punto di vista più pratico che teorico, una categorizzazione di conflitto ambientale passa attraverso due elementi problematici chiave: la comunicazione assente da una parte, che deriva da un'estrema complessità tecnica e normativa dall'altra.

Questi conflitti, infatti, sono spesso connotati dallo stesso problema ricorrente: la mancanza di comunicazione. Lo si può dire di ogni controversia, in realtà, ma in ambito ambientale il fenomeno è particolarmente grave perché la materia di controversia è molto ampia e complessa: gli stessi professionisti del settore ambientale, giuristi o scienziati, hanno spesso difficoltà a comprendersi tra di loro e a gestire così tanta complessità normativa e tecnico-scientifica. Complessità normativa, in quanto la legge che tutela l'ambiente è estremamente complessa: gli stessi operatori specializzati hanno difficoltà e interpretazioni a volte molto differenti. Tecnico-scientifica, perché gli stessi tecnici e gli stessi scienziati spesso si dividono sui medesimi temi e sono in difficoltà anche a trovare i modi giusti per comunicare. Questa realtà sfata il mito delle scienze come fonti di risposte incontrovertibili ed esatte da cui scaturiscono in modo naturale e spontaneo decisioni giuridico-politiche. Le scienze parlano con linguaggio probabilistico e nella probabilità i dati vengono interpretati con prospettive differenti. Questa differenza è la matrice conflittuale per eccellenza. Più i temi sono complessi, più la differenza si accentua. Per questo la comunicazione deve funzionare benissimo per cercare di capirsi e per tal ragione il mediatore è una figura determinante per aiutare a promuovere un dialogo efficace tra tutte le parti.

### ***Il processo di mediazione ambientale: come funziona?***

Con il termine mediazione si intende:

l'intervento di un terzo neutrale, il mediatore, con il compito di facilitare il confronto e il negoziato fra le parti per addivenire ad una soluzione concordata. [...] La mediazione è un intervento puntuale a supporto delle parti, non è una terapia né uno strumento che affianca stabilmente i processi decisionali delle istituzioni e dei soggetti privati. Essa interviene nel momento di crisi per innescare un processo virtuoso e non deve essere confusa con altri strumenti complementari, quali processi partecipativi, conferenze di servizi, procedure decisionali in genere, nonché i giudizi civili, penali e amministrativi, rispetto ai quali la mediazione compie opera di integrazione. (Camera Arbitrale di Milano, 2016, 37)

In questo quadro è quindi centrale definire la figura del mediatore. Il mediatore civile e commerciale è un soggetto professionale esperto nella gestione dei conflitti e della facilitazione di tavoli multistakeholder. Dal 2010 in Italia il suo profilo viene definito da una disciplina normativa specifica, per quanto ancora in evoluzione.<sup>1</sup> Il suo ruolo è quello di facilitare la discussione e fare in modo che tutti i soggetti interessati possano esprimere il proprio punto di vista, preoccupandosi che tutti ascoltino quanto è stato detto, sintetizzando e favorendo il confronto. La formazione richiesta per divenire mediatore deve essere svolta in centri accreditati presso il Ministero della Giustizia, al cui accesso è vincolato al possesso di una laurea o iscrizione a un albo professionale.

---

<sup>1</sup> Ai sensi dell'art.1 del D.lgs. n. 28/2010 si intende per mediazione: *“l'attività, comunque denominata, svolta da un terzo imparziale e nalizzata ad assistere due o più soggetti nella ricerca di un accordo amichevole per la composizione di una controversia, anche con formulazione di una proposta per la risoluzione della stessa”*; e per mediatore: *“la persona o le persone fisiche che, individualmente o collegialmente, svolgono la mediazione rimanendo prive, in ogni caso, del potere di rendere giudizi o decisioni vincolanti per i destinatari del servizio medesimo”*. Il D.lgs. n. 28/2010 detta una disciplina della mediazione che può essere utilizzata per tutte le controversie in materia civile e commerciale, comprese quelle ambientali, purché vertenti su diritti disponibili (art. 2 del D.lgs. cit.).



Nel quadro di un processo di mediazione, il mediatore deve essere designato concordemente dalle parti, su indicazione dell'Organismo di Mediazione, e deve essere ritenuto dalle stesse neutrale e indipendente. Dal momento che al mediatore non è richiesto di possedere conoscenze specifiche sulla materia oggetto della controversia, starà a lui valutare l'opportunità di essere affiancato da altre professionalità (facilitatori, esperti tecnici, giuristi, giuristi ambientali, economisti ecc.).

Circa il processo di mediazione in senso stretto, data la delicatezza e complessità delle questioni ambientali la prima cosa da fare è preparare il terreno in vista della convocazione delle parti ad un primo incontro di mediazione. Ciò che è determinante, infatti, è il coinvolgimento e la preparazione per superare i molti timori e resistenze. Ciò può significare fare tante telefonate, cercare di avere diversi colloqui con tutte le persone più vicine ai decisori, incontrare gli stakeholder ecc.

In questa fase le difficoltà sono molte, anche perché in ambito ambientale ci sono soggetti molto attenti a prendere decisioni che non violino alcuna norma. Il punto centrale quindi è spiegare a tutti i protagonisti coinvolti che è possibile svolgere attività di mediazione entro i confini dettati dalle regole del diritto privato. Va detto che, tra i soggetti da coinvolgere, in particolare le Pubbliche Amministrazioni (PA) italiane hanno speso un approccio ai problemi che allontana molto dal farsi affiancare da un terzo neutrale. Ciò accade perché nella PA se un decisore prende una decisione in autonomia e la situazione va bene, il merito va a tutti, se viceversa la decisione presa non raggiunge l'obiettivo, la responsabilità cade tutta sul decisore. Ciò in molti casi paralizza la presa di iniziativa in direzioni non molto note come può essere scegliere di attivare un processo di mediazione. Perché questa fase fondamentale di pre-mediazione sia efficace occorre soprattutto:

- Contestualizzare il conflitto: va ricostruita la storia della controversia dal punto di vista dei vari portatori di interesse;

- Scegliere gli argomenti/quesiti da portare in mediazione e definire gli obiettivi;
- Identificare correttamente attori e portatori di interesse anche oltre le parti coinvolte;
- Pianificare la mediazione: devono essere stabilite regole condivise per lo svolgimento della procedura, consulenti tecnici da affiancare al mediatore, tempistiche ecc.

Fatto questo lungo lavoro, se le parti si presentano al tavolo, ha finalmente inizio la mediazione vera e propria. Si tratta di una procedura flessibile, per nulla rigida, che può assumere una pluralità di forme: sono le parti in causa, infatti, le reali protagoniste che ne determinano inizio, svolgimento e conclusione.

A tutti i partecipanti, poi, deve essere permesso un facile accesso alle informazioni e alle conoscenze, presentandole in modo che esse siano pienamente comprensibili anche nei loro aspetti tecnico-scientifici, in modo da rendere più agevole per tutti la gestione della complessità che un conflitto ambientale porta con sé.

Per quanto riguarda le tempistiche, in generale l'intero procedimento di mediazione: non dovrebbe durare più di 3 mesi dal momento in cui una delle parti invita le altre a sedersi al tavolo della mediazione. Ovviamente il termine è prorogabile di comune accordo tra le parti ed è possibile che alcuni casi rendano necessaria una durata superiore. In ogni caso, dare alle parti un termine di riferimento aiuta ad organizzare la negoziazione secondo una tempistica definibile e può aiutare a limitare tattiche dilatorie. (Camera Arbitrale di Milano, 2016, 45)

Tutto il processo, compresa la sua chiusura, è caratterizzato dalla riservatezza. Il mediatore è catalizzatore di confidenze e informazioni ed è deontologicamente tenuto al riserbo, fatta salva diversa indicazione da parte dei protagonisti della controversia.

In generale, la CAM nei propri processi di mediazione prevede che:

- L'incontro di mediazione si svolga presso l'Organismo di mediazione, salvo che le parti e il mediatore ritengano opportuno effettuare sopralluoghi ed incontri presso altre sedi, ivi compreso il sito che può essere oggetto di conflitto;
- I singoli incontri possano prevedere al loro interno incontri separati tra mediatore e singole parti e sessioni plenarie alla presenza di tutti;
- Gli accordi riguardino anche singole questioni;
- Se un problema risulti di difficile soluzione, la questione possa essere accantonata e riesaminata in seguito, oppure possa essere esclusa dalla discussione per non rallentare od ostacolare il buon esito della mediazione;
- Dopo aver esaminato tutte le questioni ed aver raggiunto l'accordo finale, le parti, con l'assistenza del mediatore, procedano alla formalizzazione dello stesso. (Camera Arbitrale di Milano, 2016, 47)

Infine, in seguito alla mediazione, qualora questa abbia successo, le parti in causa assumono impegni circa le prossime azioni da compiere, indicate nel documento sottoscritto da tutti gli stakeholder. Saranno dunque le effettive azioni svolte dopo la mediazione a essere criterio di valutazione della sua efficacia. Per questa ragione è importante che alla mediazione seguano momenti di *follow up*, in cui valutare l'andamento delle decisioni e delle relazioni ricostruite tramite l'accordo condiviso.

### ***Un caso di successo e uno di fallimento della mediazione***

Concludiamo questo approfondimento sulla mediazione con la testimonianza di due casi, uno di effettivo successo nella risoluzione di una controversia attraverso il processo di mediazione, e uno di fallimento.

Il primo caso nasce dalle lamentele di alcuni cittadini di un comune lombardo per l'aumento delle tariffe del riscaldamento ad opera dell'azienda di telecalore che si occupa di

questo servizio. Il sindaco del paese fa propria la battaglia dei cittadini e contesta alla società l'aumento delle tariffe. La società di telecalore, dall'altra parte, resiste alle accuse affermando che l'aumento è lecito, dunque cittadini e comune fanno ricorso al TAR e intraprendono tutta una serie di azioni legali finché, dopo anni di processi, il giudice finalmente sentenza che le tariffe sono effettivamente state alzate in modo indebito. Il problema è che il giudice non dice quale debba essere la misura debita entro cui aumentarle. Quindi, se da una parte l'esito del processo dà ragione alla cittadinanza, dall'altra non risolve il problema: entro quanto è lecito alzare la tariffa da parte dell'azienda?

Per risolvere questa questione, finalmente si sceglie la via della mediazione: al tavolo si presentano il sindaco e la società, di cui, tra l'altro, il comune è socio e vuole uscirne. Il processo porta a trovare una soluzione molto brillante: viene chiarita la posizione del comune dentro la società, riconfigurando di fatto l'organizzazione, e viene trovato un terzo neutrale che stabilisca i termini entro cui riconfigurare la tariffa per il riscaldamento.

Il processo di mediazione è stato un successo perché, con l'accordo sottoscritto dalle parti, ha posto chiarezza e ha valorizzato un'esperienza positiva di questa società di telecalore che era di valore per il proprio territorio, anche per il proprio impatto ecologico limitato, dal momento che riutilizzava gli scarti del ciclo di produzione del legname per produrre calore.

Un aspetto interessante della vicenda è il lungo percorso di costruzione di fiducia, comunicazione, chiarezza del dialogo. Il punto di arrivo della mediazione viene di conseguenza a questo percorso. L'esito del processo giudiziario (ovvero la sentenza del giudice) richiede anni, un dispendio di soldi, tempo e energie enorme e spesso non coincide con la soluzione, mentre la mediazione ha innegabili vantaggi.

Va infine sottolineato come questo conflitto che ha portato in mediazione una questione esplicita di diritto societario (la quota di partecipazione del comune all'azienda), in realtà nascondesse in modo più implicito un come conflitto ambientale a causa dell'attività a impronta

ecologica e di economia circolare dell'azienda, il cui impatto è forte sulla cittadinanza e sull'ecosistema in cui si colloca.

Per quanto riguarda il caso di insuccesso nella mediazione, possiamo riportare quello di una società privata che aveva alterato una parte di un terreno pubblico in modo molto serio, tanto che c'era stato un processo civile e penale conclusosi con la condanna per l'azienda al pagamento verso gli enti pubblici di una somma di circa 2 milioni di euro. I titolari però, non avendo i soldi per pagare il debito, convincono le parti a andare in mediazione e a rivedere tutta la vicenda dall'inizio, cercando di farne una vera e propria cronistoria e andando a individuare tutte le ragioni alla base di questo uso improprio del terreno. Si arriva così, dopo tanti incontri e lavori che avevano visti tutti molto coinvolti, al possibile ripensamento della sentenza: si prevede infatti la cessione dell'area alle pubbliche amministrazioni da parte dell'azienda e sfruttare parte dei fondi aziendali per rimettere a nuovo una parte di quello spazio per metterla a servizio della cittadinanza. Sembra tutto svolgersi per il meglio, ma a un certo punto i decisori di uno degli enti pubblici coinvolti devono andare a elezioni, le perdono, cambia la giunta, cambiano i responsabili e infine l'accordo salta.

Questo caso di insuccesso fa riflettere ancora di più sulla complessità che un conflitto ambientale porta con sé. Tra i molti fattori di difficoltà nella gestione di conflitti del genere, qui emerge in particolare la presenza di tanti stakeholder, tra cui molto spesso istituzioni pubbliche e politiche, le quali non sempre hanno tempi congrui rispetto al processo di mediazione.

## **Il progetto Facilitambiente**

Come detto, Facilitambiente non è una società ma un progetto, co-gestito da Camera di Commercio di Milano-Monza-Brianza-Lodi e Camera Arbitrale di Milano. Questo progetto è nato nel corso del 2021, ma di fatto ha preso avvio a marzo del 2022 e si occupa specificamente di prevenzione dei conflitti ambientali. Ad oggi ha istruito un caso, mentre un altro è in corso

di svolgimento.

Il compito di Facilitambiente è quello di mettere in contatto il committente e il facilitatore: chi ha interesse nel fare prevenzione di conflitti ambientali ha bisogno di un progetto e di persone competenti che lo portino avanti: Facilitambiente permette di trovare agevolmente soggetti qualificati alla facilitazione in campo ambientale. Questo progetto quindi non realizza direttamente i percorsi di facilitazione, ma garantisce della qualità e serietà dell'intervento, facendo da intermediario tra committente e professionista esterno.

Il profilo lavorativo di questi professionisti è centrato sulla formazione e l'esperienza concreta nella facilitazione di processi decisionali. In Italia non esiste una preparazione specifica per questo: è una professionalità che si può costruire attraverso competenze molto diverse. Nel tempo, però, questa attività ha cominciato a crescere e oggi è oggetto di studio e insegnamento sia tramite iniziative pubbliche (per esempio allo IUAV di Venezia, a Torino o al Politecnico Milano) sia tramite formazione erogata da privati.

Per quanto riguarda l'esperienza professionale, essa è spesso molto varia. Un esempio: oggi in Italia vi sono diversi dibattiti pubblici e c'è un consiglio nazionale del dibattito pubblico. In questo contesto, chi è selezionato come responsabile di questi dibattiti è un facilitatore. CCIAA e CAM nel selezionare i facilitatori hanno dato forma e nuovo impulso a questo genere di professionalità.

Per descrivere il processo di lavoro che Facilitambiente porta avanti va prima di tutto detto che il committente spesso non ha ben chiara l'utilità della prevenzione. Anzi, il committente medio per portare avanti una certa attività a carattere imprenditoriale o amministrativo deve seguire moltissimi passaggi burocratici che costano un sacco di tempo, denaro, energie e fatica, e inoltre deve convincere molte persone sull'utilità e il beneficio della propria attività. Spesso quindi il concetto di prevenzione è davvero l'ultima delle preoccupazioni.

Il compito di Facilitambiente, perciò, è spiegare in che misura potrebbe essere utile un progetto di prevenzione dei conflitti ambientali, definendo i confini di questo intervento per la comunità e individuando i facilitatori che abbiano esperienze, idee e spunti utili a rispondere al bisogno espresso dal committente.

Per comprendere come funziona nella pratica l'attività di facilitazione, presentiamo brevemente i due casi che Facilitambiente ha seguito sinora.

### ***Due casi di prevenzione di conflitti ambientali***

Il primo caso, attualmente in corso, riguarda una discarica chiusa e sigillata in un comune piemontese, al cui interno ci sono rifiuti che stanno creando dei problemi. La proposta di chi gestisce la discarica è di riaprirla, togliere i rifiuti problematici, ricompattarli, rimetterli nel suolo e così recuperare più spazio per inserire altri nuovi rifiuti. Il punto problematico è come spiegare agli abitanti del circondario che questo sito in realtà verrà riaperto, il che comporta rinnovato traffico di mezzi pesanti lungo la strada, nuovi lavori ecc.

In questo quadro la prima proposta del committente (cioè la società di gestione dei rifiuti) è quella di farsi aiutare da Facilitambiente a creare un dialogo con la comunità e con i soci dell'azienda (che sono enti pubblici): l'intento è spiegare che quello che faranno non andrà a danno della comunità, è utile a tutti e verrà svolto col minor disagio possibile. Inoltre si vuol intavolare una collaborazione con la cittadinanza e i soci circa ciò che potrebbe diventare in futuro questo enorme sito.

Il facilitatore individuato per questo compito, però, rilancia la proposta di lavoro invitando l'azienda a fare un lavoro preliminare con gli stakeholder interni in modo da ridefinire la mappa di valori entro cui essa opera. Solo da questo lavoro si potranno comprendere i valori che l'azienda vuole comunicare alla cittadinanza e il messaggio in termini ambientali che desidera mandare alla comunità civile.

Nei prossimi mesi, dunque, partirà questo progetto sulla base di quanto proposto dal facilitatore. Questo caso mette in luce il fatto centrale che il progetto di facilitazione vada progettato su misura, partendo dal presupposto che il soggetto interessato alla prevenzione non è detto che sia davvero così sensibile al tema ambientale: occorre dunque indagare a fondo le dinamiche e i processi necessari al buon svolgimento del percorso.

Il secondo caso si situa in un comune del milanese in cui occorre creare un enorme spazio per raccogliere le acque di un torrente in caso di piena. Questo fenomeno idrico accade, se accade, una o due volte all'anno e il grande invaso avrebbe lo scopo di evitare inondazioni in città. Quando il fiume non esonda, si prevede che questa area verde sia uno spazio per un grande giardino pubblico. Il committente aveva già progettato e attuato in passato quattro aree di raccolta lungo il corso del fiume. In due casi, prima di far partire i lavori aveva realizzato alcune attività di partecipazione (riunioni sul posto, spiegazioni dei tempi, luoghi ecc.), negli altri due non aveva fatto nulla di tutto questo. Nelle prime due situazioni il committente era riuscito a realizzare l'area senza problemi di sorta, mentre nelle altre due gli invasi sono ancora in corso di realizzazione, con enormi difficoltà (proteste della cittadinanza, ricorsi al TAR ecc.). Già questa constatazione sarebbe sufficiente per evidenziare l'importanza di un'adeguata prevenzione.

La quinta area in progetto è la più grossa e va costruita su un terreno terribilmente inquinato, dunque il lavoro prevede anche un importante e prezioso intervento di bonifica per poi creare questa vasca. Il lavoro però non è solo benefico, ma porta alcune ricadute negative sulla popolazione: il fiume è infatti estremamente inquinato e la popolazione si oppone alla presenza dell'acqua inquinata vicino al centro abitato in caso di esondazione.

Per risolvere questo genere di problemi il facilitatore propone di spiegare a tutta la comunità il progetto (ormai già definito) prima di dare il via ai lavori, con l'intento di essere



trasparenti e di rispondere subito ai vari dubbi e perplessità, consentendo agli scettici di mettere a verbale tutte le proprie obiezioni.

Dopo questa fase, in un secondo momento si sono invitati la popolazione e tutti gli stakeholder per una co-progettazione dell'area verde dell'invaso in modo da definire che iniziative si faranno lì, come quest'area sarà realizzata ecc. Progettando insieme si intende rispondere direttamente alle esigenze della comunità.

Questo caso permette di vedere all'opera i molti strumenti della facilitazione: dalla semplice assemblea cittadina, ai vari metodi per valorizzare l'intelligenza collettiva (scenari di futuro, Open Space Technology, World Cafè ecc.) che raccolgono le idee in documenti di sintesi che generano una grande quantità di idee e processi decisionali condivisi.

Oltre a questi metodi, possono anche essere previste interviste ai singoli, sondaggi di opinione, oppure attività che coinvolgono direttamente i cittadini, come per esempio gli strumenti di partecipazione: la giuria di cittadini esprime la propria opinione informata su quanto svolto, un bilancio partecipato che assegna parte del bilancio in determinate iniziative.

In queste due esperienze, la risposta di cittadini, PA e imprese è stata buona, ma essa va preparata con accuratezza e non è detto che il risultato sia questo. Sarebbe estremamente utile svolgere questa attività preventiva già in sede di pianificazione dei progetti da realizzare perché la partecipazione non può avere luogo se la pianificazione è presa dall'alto in modo inappellabile.

### ***Comunicazione, prevenzione e conflitti ambientali***

Quanto abbiamo cercato di descrivere fin qui rende più o meno esplicita un'importante questione che occorre cercare di tenere in seria considerazione: come comunicare all'esterno tutti questi processi di prevenzione? Questo è un problema fondamentale che riguarda imprese,

PA, facilitatori: comunicare, soprattutto in campo ambientale, è estremamente difficile perché presta facilmente il fianco alla banalizzazione e all'accusa di "greenwashing".

Molti committenti, però, trascurano questo aspetto, spesso avvalendosi di persone che non sono preparate e non sono sensibili e perdendo così l'occasione di valorizzare l'esperienza.

Si può coinvolgere infatti il miglior facilitatore, avere a disposizione il miglior budget, i migliori architetti ecc. ma se poi l'idea e il progetto non arriva a tutti i cittadini e organizzazioni potenzialmente interessate, l'iniziativa cade nel vuoto.

Facilitambiente non si occupa direttamente di ciò, ma è ben consapevole della centralità di questo aspetto: per questo sollecita chi si rivolge al progetto ad appoggiarsi a professionisti che si occupano di comunicazione in modo consapevole, prevedendo di stanziare un budget anche per questo.

### ***Mediazione e prevenzione: quale distinzione?***

Quanto raccontato ci permette di concludere sviluppando una riflessione sulla differenziazione tra mediazione (Camera Arbitrale) e prevenzione/partecipazione (Facilitambiente). La differenza, infatti, da un punto di vista teorico è piuttosto semplice, ma nella pratica non è così pienamente chiara e definibile.

Per spiegarci tale difficoltà di distinzione, il dott. Giudice ci riporta il caso della costruzione di uno stadio. In questa situazione si arriva alla partecipazione pubblica quando il conflitto è già scoppiato da tempo e ormai richiederebbe un processo di mediazione. Il comune e le due squadre di calcio che giocano in quella sede vogliono realizzare lo stadio, avviano le pratiche, fanno scrivere i progetti, ma ad un certo punto del percorso si rendono conto che devono affrontare il passaggio del dibattito pubblico. Tuttavia, sin da quando aveva cominciato a circolare la voce del progetto, erano già sorti comitati in opposizione alla realizzazione del nuovo stadio e altri che si opponevano all'abbattimento del vecchio. Viene quindi avviato un

dibattito pubblico in una situazione precaria da un punto di vista delle relazioni: ci sono molte fazioni in lotta, spesso non omogenee, e il dibattito sorge già senza predisposizione all'ascolto da parte dei vari attori. Le parti ormai non si fidano e non comunicano, il conflitto è avviato e bloccato da diverso tempo, sarà difficile avviare una vera e propria opera di prevenzione e facilitazione della partecipazione pubblica.

Questo caso mostra come le differenze tra iniziative di prevenzione e di mediazione siano spesso difficili da trovare nella realtà. Ogni conflitto ambientale trova le sue premesse già in una fase iniziale, anche quando si sta creando un momento di partecipazione pubblica. I pregiudizi iniziali sono spesso molto forti e in molti casi le stesse imprese o istituzioni fanno partecipazione perché obbligate, non perché ci credono realmente. Per questa ragione le facilitazioni frequentemente lavorano su un conflitto già vivo che richiederebbe un processo di mediazione. D'altra parte, la mediazione, che avviene in conflitto già scoppiato, non è detto che non possa avvalersi di strumenti di facilitazione per prevenire il degenerare della situazione. Quindi più che due strumenti utilizzabili in senso cronologico (prima si previene e poi, nel caso, si media) la mediazione e la prevenzione sono due strumenti che convivono, soprattutto in determinate situazioni.

Infine, va sottolineata la differenza che la mediazione riguarda delle parti ben definite e con numero preciso (p. es. il comune, i rappresentanti del comitato, gli imprenditori...). La facilitazione, invece, si rivolge a intere comunità, è un'attività che interessa moltissimi stakeholder e che, attraverso assemblee, sondaggi, social network, articoli di giornale ecc., punta alla partecipazione di molti attori.

## Conclusione

Nel chiudere questo elaborato abbiamo la netta sensazione di essere arrivati a un punto di partenza più che a un punto di arrivo. Molte restano, infatti, le questioni aperte e incomplete e numerosi i limiti che riconosciamo in quanto abbiamo scritto. Proviamo a elencare di seguito i più significativi con lo scopo di lasciare traccia per altre piste di riflessione e di ricerca.

Per quanto riguarda la definizione di conflitto ambientale, sebbene quella del 1992 di Libiszewski appaia come la più completa da un punto di vista teorico tra tutte quelle che siamo riusciti a rintracciare nel nostro lavoro di ricerca, certamente si tratta di una definizione ormai datata e quindi sicuramente aggiornabile. Le altre definizioni che abbiamo riportato più sopra, poi, appaiono evidentemente parziali e al momento della loro applicazione a casi concreti rendono comunque difficile un inquadramento di un conflitto come “ambientale”, distinguendolo da altri generi di conflitto. Come detto anche dal dott. Giudice, nella concretezza del processo di gestione di un conflitto ambientale spesso non è così semplice inquadrare le reali cause del conflitto e dunque comprendere in quale campo poterlo inserire: l’etichetta di ambientalità potrebbe presentarsi come un pretesto e non come la reale motivazione del conflitto in corso. Tutto ciò rende difficoltosa la raccolta dei dati utili a ulteriori analisi e ricerche sul campo.

Altra problematica, collegata alla precedente, che abbiamo riscontrato noi stessi nella fase di studio e di ricerca è quella di individuare una categorizzazione efficace e trasversale che permetta di fare un’adeguata classificazione dei conflitti ambientali. Nel tentativo di dare una tassonomia ai conflitti che CAM ha mediato in questi anni, infatti, non è stato affatto facile trovare elementi generalizzanti che potessero fungere da significative chiavi di lettura. E al momento della ricerca e della analisi della letteratura, questa problematica non si è sciolta, anzi. Questo, a nostro avviso, acuisce la problematicità connessa alla raccolta dei dati e quindi a uno studio pienamente scientifico di questa area di studi.

Passando poi al secondo capitolo, andrebbe approfondita l'applicazione pratica dei metodi elencati, attraverso lo studio dei casi attuati sul campo, in modo da comprendere a fondo come essi funzionano e quali limiti hanno. Una presentazione così generica ha dei vantaggi, ma sicuramente resta limitata.

Andrebbe inoltre studiata meglio la categorizzazione che abbiamo adottato per raggruppare le diverse metodologie di affrontare un conflitto: analisi, risoluzione, gestione, cooperazione, trasformazione, mediazione, negoziazione, facilitazione ecc. sono termini che hanno numerosi punti di contatto, ma che riflettono anche prospettive differenti. Non ci è tuttavia chiaro se essi vadano di conseguenza applicati a contesti differenti. Nell'elaborato abbiamo parlato di conflict analysis, conflict management, conflict mediation come macro approcci, distinguendo tra gli approcci di *analisi/soluzione* (che abbiamo definito logico-matematici, basati sull'analisi numerica dei dati), di *gestione/trasformazione* (da noi chiamati approcci socio-umanistici), di *mediazione* (approcci politico-giuridici). Resta da approfondire quanto questa classificazione dei vari metodi sia realmente funzionale nella pratica e scientificamente sostenibile nella teoria.

Infine, per quanto riguarda lo studio di caso della Camera Arbitrale di Milano, moltissime sarebbero le piste di lavoro e di approfondimento: andrebbe seguito un loro processo di mediazione e facilitazione in corso d'opera, si potrebbe effettuare uno studio e una classificazione dei casi fin qui affrontati, intervistare e analizzare i vari metodi di intervento ecc.

Nonostante questi limiti e questioni aperte, il presente elaborato ci sembra comunque avere il pregio di offrire uno sguardo sintetico, un primo approccio generale al tema dei conflitti ambientali, fornendo alcune chiavi importanti di lettura e analisi di questo fenomeno.

## Bibliografia

- Bruckmeier, K. (2005). Interdisciplinary Conflict Analysis and Conflict Mitigation in Local Resource Management. *A Journal of the Human Environment*, 34(2), 65-73.  
<https://doi.org/10.1579/0044-7447-34.2.65>
- Centro di documentazione dei conflitti ambientali (s. d.), *Perché i conflitti ambientali?*  
<http://cdca.it/perche-i-conflitti-ambientali/>
- Clarke, T., e Peterson, T. R. (2016). *Environmental Conflict Management*. Londra: SAGE Publications.
- Correggia, M., e De Marzo, G. del Centro Documentazione Conflitti Ambientali (2011) *Conflitti ambientali. Biodiversità e democrazia della terra*, Milano: Edizioni Ambiente.
- Cohn, J. (2002). Environmental Conflict Resolution. *BioScience*, 52 (5), 400-404.  
[https://doi.org/10.1641/0006-3568\(2002\)052\[0400:ECR\]2.0.CO;2](https://doi.org/10.1641/0006-3568(2002)052[0400:ECR]2.0.CO;2)
- Cormick, G. W. (1980). Theory and Practice of Environmental Mediation. *Environmental Professional*, 2, 24-33.
- Daniels, S. E., e Walker, G. B. (2001). *Working Through Environmental Conflict: The Collaborative Learning Approach*. Westport, Conn.: Greenwood.
- Delgado, A., e Romero, I. (2016). Environmental conflict analysis using an integrated grey clustering and entropy-weight method: A case study of a mining project in Peru. *Environmental Modelling and Software*, 77, 108-121.  
<https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2015.12.011>
- Diehl, P., e Gleditsch, N. P (2000). *Environmental Conflict*. Oxford: Westview Press.
- Dresse, A., Fischhendler, I., Nielsen, J. Ø., e Zikos, D. (2019). Environmental peacebuilding: Towards a theoretical framework. *Cooperation and Conflict*, 54 (1), 99–119.  
<https://doi.org/10.1177/0010836718808331>
- Dukes, E. F. (2004). What We Know About Environmental Conflict Resolution: An Analysis

- Based on Research. *Conflict Resolution Quarterly*, 22 (1-2), 191–220.  
<https://doi.org/10.1002/crq.98>
- Emerson, K., Orr, P. J., Keyes, D. L., Mcknight K. M. (2009). Environmental conflict resolution (ECR): evaluating performance outcomes and contributing factors. *Conflict Resolution Quarterly*, 27 (1), 27-44.
- Faggi, P., e Turco, A. (2001). *Conflitti ambientali. Genesi, sviluppo, gestione*. Milano: Unicopli.
- Galtung, J. (1965). Institutionalized Conflict Resolution: A Theoretical Paradigm, *Journal of Peace Research*, 2 (4), 348-397. <https://doi.org/10.1177/002234336500200404>
- Hardt, N., e Scheffran, J. (2019). Environmental Peacebuilding and Climate Change: Peace and Conflict Studies at the Edge of Transformation. *Policy Brief* 68, 1-20.
- Hipel, K. W., Fang, L., Kilgour, D. M., e Haight M. (1993). Environmental Conflict Resolution using the Graph Model (GMCR). *Proceedings of IEEE Systems Man and Cybernetics Conference – SMC*, 5, 153-158. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-77670-5>
- Hipel, K. W., Fang, L., Kilgour, D. M., e Peng, X. J. (1997). The Decision Support System (GMCR) in Environmental Conflict Management. *Applied Mathematics and Computation*, 83 (2-3), 117-152. <https://doi.org/10.1016/S0096-3003%2896%2900170-1>
- Hipel, K. W., e Walker S. B. (2011). Conflict Analysis in Environmental Conflict. *Environmetrics* 22, 279-293. <https://doi.org/10.1002/env.1048>
- Ide, T., Bruch, C., Carius, A., Conca, K., Dabelko, G. D., Matthew, R., e Weinthal, E. (2021). The past and future(s) of environmental peacebuilding, *International Affairs*, 97 (1), 1–16. <http://dx.doi.org/10.1093/ia/iiaa177>
- Libiszwesky S. (1992). What is an environmental conflict? *Environment and Conflicts Project (ENCOP) Occasional Paper*.

- Musselli, L. (2019). *La gestione dei conflitti ambientali. Nuove strategie e nuovi strumenti operativi*. Napoli: Edizioni Scientifiche italiane.
- O' Leary, R., e Bingham L. B. (2003). *The promise and the performance of environmental conflict resolution*. New York: Resources for the future.
- Orr, P. J., Emerson, K., Keyes, D. L. (2008). Environmental Conflict Resolution Practice and Performance: An Evaluation Framework. *Conflict Resolution Quarterly*, 25 (3), 283-301. <https://doi.org/10.1002/crq.209>
- Pellizzoni, L. (2011) *Conflitti ambientali. Esperti, politica, istituzioni nelle controversie ecologiche*, Bologna: Il Mulino.
- Peterson, T. R., e Frank, R. R. (2006). Environmental Conflict Communication. *The SAGE Handbook of Conflict Communication: Integrating Theory, Research and Practice*. Londra: SAGE Publications, 419-449.
- Sairinen, R., Barrow, C., e Karjalainen, T. P. (2010). Environmental Conflict Mediation and Social Impact Assessment: Approaches for enhanced environmental governance? *Environmental Impact Assessment Review* 30, 289–292. <https://doi.org/10.1016/J.EIAR.2010.04.011>
- Sairinen, R. (2011). Environmental Conflict Mediation. *New Directions in Social Impact Assessment. Conceptual and Methodological Advances*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 273-287.
- Schmidtz, D. (2000). Natural Enemies: An Anatomy of Environmental Conflict. *Environmental Ethics*, 22, 397-408. <https://doi.org/10.5840/enviroethics20002245>
- Sherif, M. (1956). Experiments in Group Conflict. *Scientific American*, 195 (5), 54-59.
- Swain, A., e Öjendal, J. (2018). *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peace Building*. New York: Routledge.
- Treccani online (2012). Conflitto ambientale. In *Vocabolario Treccani online*. Ultimo accesso:



18 novembre 2022, [https://www.treccani.it/enciclopedia/conflitto-ambientale\\_%28Lessico-del-XXI-Secolo%29/#:~:text=m.,del%20territorio%20e%20delle%20risorse](https://www.treccani.it/enciclopedia/conflitto-ambientale_%28Lessico-del-XXI-Secolo%29/#:~:text=m.,del%20territorio%20e%20delle%20risorse)

Walker, G. B., e Daniels, S. E. (2019). Collaboration in Environmental Conflict Management and Decision-Making: Comparing Best Practices with Insights from Collaborative Learning Works. *Frontiers in Communication*, 4 (2). <https://doi.org/10.3389/fcomm.2019.00002>