**EUT** EDIZIONI UNIVERSITÀ DI TRIESTE

**Futuribili – Rivista di studi sul futuro e di previsione sociale vol. XXVII, nn.1/2, 2022**
ISSN (print) 1971-0720
DOI: 10.13137/1971-0720/36896
https://www.openstarts.units.it/handle/10077/15705

# Il difficile percorso dalla guerra alla pace nel conflitto tra Ucraina e Russia

***Bruno Tellia, già professore di Sociologia, Università di Udine***

**Sommario:** *Fin dall'alba della storia la guerra è stata una delle principali occupazioni dell'umanità. Comprensibile, quindi, è che siano stati sviluppati strumenti e tecniche sempre più sofisticati per essere sempre pronti ad attaccare o difendersi. I tanti tentativi di creare strutture per risolvere pacificamente conflitti, contenere l'aggressività umana, accrescere la cooperazione non hanno prodotto i risultati sognati. Il percorso che porta alla guerra appare facile. Al contrario, il percorso che dalla guerra porta alla pace è molto difficile, perché non è semplice trovare un accordo soddisfacente per tutte le parti direttamente o indirettamente coinvolte. Sono state sviluppate teorie e tecniche di negoziazione per favorire il raggiungimento di un accordo tra le parti in conflitto, sulla base del presupposto che ognuna di essi ottenga qualche guadagno (win-win): se una guerra finisce con un vincitore e un perdente (win-lose) si creano le premesse per successivi conflitti. L'autore cerca di analizzare di quali spazi potrebbe disporre la negoziazione per porre termine all'invasione alla guerra scatenata dalla Federazione Russa con l'invasione dell'Ucraina. La situazione che si è venuta a creare è estremamente complessa e tale da rendere difficile arrivare ad un risultato win-win, mentre sarebbe gravido di pessime conseguenze per la pace in Europa una conclusione win-lose. Anche se può sembrare assurdo, un risultato lose-lose sembrerebbe quello più ragionevole-*

**Parole chiave:** *Guerra, negoziazione, mediazione, Ucraina, pace.*

**Abstract:** *War has been one of mankind's principal activities since the dawn of history. So it is not surprising that we have seen the development of increasingly sophisticated tools and techniques to enable people to be ever-ready to attack or to defend themselves. The many attempts to set up structures for the peaceful resolution of conflicts, the containment of human*

*aggression and the increase of cooperation have not produced the results hoped for. The path that leads to war therefore looks easy. Conversely, the path leading from war to peace is a very difficult one, since it is far from simple to find an agreement satisfactory to all the parties directly or indirectly involved. Theories and techniques of negotiation have been developed to favour the achievement of an agreement between warring parties based on the premise that each one should stand to gain by it –a win-win situation. If a war ends with a winner and a loser (win-lose) the conditions are created for subsequent conflicts. The author attempts to analyse the spaces available for a negotiation to bring an end to the war unleashed by Russia's invasion of the Ukraine. The situation that has come about is so complex that a win-win outcome is highly unlikely, and a win-lose conlusion would bode ill for the prospects of peace in Europe. Absurd though it may seem, a lose-lose result would appear to be the most reasonable.*

**Keywords:** *War, negotiation, mediation, Ukraine, peace.*

("La diplomazia funziona solo quando si sa che i cannoni sparano davvero".
Henry Kissinger)

## Introduzione

Fin dall'alba della storia la guerra è stata una delle occupazioni più importanti ed assorbenti dell'umanità. La guerra è stata vista, e giustificata, come risolutrice di problemi, economici, politici, culturali; come il mezzo più efficace per garantire la propria sicurezza, il proprio modo di vita e la propria specificità; come necessario passaggio per vivere in armonia e per costruire la pace; come mezzo per salvare gli aggrediti da loro stessi. É incredibile che questa convinzione sia profondamente radicata nonostante l'evidenza che le guerre, oltre a produrre dolori infiniti, creano nuovi problemi, spesso più gravi e complessi di quelli che avrebbe dovuto risolvere.

Le cause della guerra sono numerose quasi come sono numerosi i bisogni, i desideri, gli egoismi, le passioni delle persone. L'elenco dei fattori che possono portare ad una guerra e la loro combinazione è molto ricco. Il primo risale al V secolo a.C. ad opera di Tucidide. Si possono ricordare, alla rinfusa, la

brama di potere, l'ampliamento del territorio, l'impossessarsi delle ricchezze altrui, il conflitto fra culture, religioni e civiltà diverse, la rivalità economica per il controllo di nuovi mercati, l'istinto di autoconservazione, la difesa preventiva da ipotetiche minacce esterne, la missione di salvare popoli, l'imposizione di un sistema di vita e di un modello culturale, il dovere di fare il bene di altri o dell'intera umanità, la necessità di avere un nemico esterno per rafforzare la coesione interna o su cui dirottare tensioni e problemi interni, ecc. La convinzione che la guerra sia una componente ineliminabile delle relazioni internazionali è rafforzata da due fattori: da una parte l'aggressività, la paura, il sospetto che sono innate nel genere umano, dall'altra la mancanza di un efficace livello di governo sovranazionale. L'aggressività permette di reagire ad un attacco o di attaccare preventivamente per la difesa del proprio territorio, del proprio gruppo, delle proprie fonti di sostentamento o per appropriarsi di risorse scarse. La paura e il sospetto nei confronti dell'altro, in particolare se è percepito come minaccioso e inaffidabile, riduce il rischio di essere attaccati e di essere occupati e vinti, perché porta a predisporrei sistemi di allerta, difesa e attacco. Il "Si vis pacem para bellum" resta attuale, almeno per giustificare politiche di crescenti spese in armi. L'anarchia internazionale e la mancanza di un efficace livello di governo sovranazionale, capace di imporre il diritto e di adottare opportuni meccanismi sociali e politici di controllo non riescono ad impedire che due o più stati si scontrino militarmente. Un tempo lungo ben due secoli durò la *Pax romana* iniziata con Augusto, ma questo poté verificarsi perché Roma aveva la forza, l'autorevolezza, la consapevolezza per imporla su un vasto impero, formato da genti diverse ma inserite entro un sistema socio-politico che poteva garantire a tutte sicurezza, medesime condizioni di vita, stesse opportunità.

La costruzione di un ordine politico internazionale efficace nel prevenire le guerre è un'aspirazione e un progetto antico, però sempre fallito. Le grandi assemblee convocate alla fine di lunghi e sanguinosi conflitti armati terminavano con solenne dichiarazioni in cui si rassicuravano i popoli che, grazie alla saggezza dei vincitori, espressa nelle visioni e negli impegni per il futuro e nelle decisioni operative adottate, non vi sarebbero state più guerre e sarebbe fiorita la pace. Invece, proprio quelle decisioni creavano le condizioni per successive guerre. Il Congresso di Vienna (1814-1815) si pose l'obiettivo di garantire all'Europa una pace duratura, dopo gli sconvolgimenti provocati dalle guerre napoleoniche; ed

infatti già nel 1823 la Francia invase la Spagna. La Società nelle Nazioni (1919) sorse sull'onda emotiva provocata dagli orrori prodotti dalla prima guerra mondiale per prevenire le guerre attraverso la gestione diplomatica dei conflitti e il controllo degli armamenti. Sappiamo cosa avvenne nel ventennio successivo. Nel 1945 fu dato vita all'ONU per "mantenere la pace", e qui non serve alcun commento. Gli unici esempi di accordi di successo recenti sono quelli militari, che però sono serviti per mantenere la pace unicamente fra gli stati che li hanno sottoscritti. Si veda l'Europa: solo la parte associata nella NATO gode di un periodo eccezionalmente lungo di pace, la *Pax americana* offerta dagli Stati Uniti agli europei nel secondo dopoguerra. Come quella più antica, la nuova pace poggia su quattro pilastri: la sicurezza, la politica, l'economia, la cultura. La massiccia e credibile presenza militare sul terreno europeo protegge da eventuali tentazioni di aggressione da parte di nemici esterni (l'URSS prima, la Federazione Russa poi); la politica, sviluppando relazioni positive fra gli stati europei e fra questi e gli Stati Uniti; l'economia, con ingenti aiuti per ricostruire i Paesi che accettavano la supremazia americana dopo le distruzioni della guerra e con robusti scambi in seguito; la cultura, proponendo un *way of life* e modelli culturali accattivanti perché positivi.

Se è vero che l'umanità si è impegnata in guerre fin dai primordi, è anche vero, però, che profeti, sognatori, saggi fin dall'antichità hanno immaginato tempi futuri felici non più segnati da conflitti armati. Per tutte valga la profezia di Isaia: "Forgeranno le loro spade in vomeri, le loro lance in falci; un popolo non alzerà più la spada contro un altro popolo, non si eserciteranno più nell'arte della guerra". Questi tempi non sono ancora giunti, forse perché non si è realizzata la condizione indicata dal profeta perché ciò avvenga: che Dio sia "giudice fra le genti e arbitro fra molti popoli".

La storia conferma che il percorso che porta alla guerra è facile da seguire: creare nemici, armarsi, fingere di volere la pace e di operare per la pace, inventare pretesti, sviluppare narrazioni per l'interno e per l'esterno, aggredire. Più arduo è invece *il percorso che porta dalla guerra alla pace*. Quella che sembra una pace, poi, può essere solo un periodo di assenza di ostilità utile per preparare un nuovo conflitto.

Anche se possono protrarsi per pochi giorni (la Guerra dei sei giorni, dal cinque al dieci giugno 1967 fra Israele e i paesi confinanti) o lunghissimi periodi (la Guerra dei Cento anni fra Regno di Francia e Regno d'Inghilterra, dal 1337

al 1453) arriva il momento in cui finiscono, perché una delle parti ha riportato una vittoria schiacciante e raggiunto gli obiettivi prefissati, o perché ambedue i contendenti sono ridotti allo stremo e non sono più in grado di continuare un conflitto armato e quindi cercano un modo per uscire onorevolmente da una situazione insostenibile, o perché forze superiori esterne sono in grado di imporre ai belligeranti, se non la pace, almeno la cessazione delle ostilità.

## L'arte della pace

Per non dovere attendere la conclusione "naturale" di una guerra, con inutili perdite di vite, distruzione di legami sociali, impoverimento di economie, disordini pubblici, danni per tutto il sistema internazionale di relazioni politiche ed economiche, accanto all'arte della guerra si è sviluppata l'arte della pace per porre fine alla guerra e, prima ancora, per impedire che scoppi. Si tratta di un insieme di procedure e di strumenti che possono risultare più potenti delle armi e degli arsenali militari, per aprire le menti e ammorbidire le posizioni attraverso una costruttiva comunicazione e collaborazione basata sugli interessi. Un processo di comunicazione ben condotto aiuta a liberare il campo da incomprensioni e conflitti dovuti a incomplete o false informazioni, a preconcetti, a mancanza di fiducia reciproca. L'analisi attenta e senza precomprensioni degli interessi in gioco, esplicitati e taciuti, chiari ed oscuri, è il punto di partenza per aiutare a trovare soluzioni in grado di accontentare, anche se solo parzialmente, tutte le parti coinvolte. Senza negare o sottovalutare l'importanza degli appelli universalistici alla pace e le tante iniziative più o meno sinceramente preoccupate per la continuazione delle guerre, è triste prendere atto della loro sostanziale inefficacia.

L'arte della pace ha sviluppato diversi strumenti, i principali sono: l'arbitrato, la mediazione e la negoziazione.

### *Arbitrato*

Le parti concordano di affidare ad un arbitro, come unico giudice, la soluzione del conflitto in cui sono coinvolti. L'arbitro, ovviamente, deve essere neutrale e godere della totale fiducia delle parti in conflitto perché la sua decisione diventi vincolante. Anche se nel suo svolgimento utilizza modalità comuni con la

mediazione (incontri con le parti, le parti possono produrre documenti e materiali informativi, ecc.), l'arbitrato è altro per un aspetto cruciale: il mediatore può solo raccomandare compromessi, soluzioni, processi che le parti possono accettare o rifiutare, mentre l'arbitro ha il potere di sottoporre decisioni vincolanti per le parti. Si può facilmente comprendere, allora, perché l'arbitrato sia praticato a livello internazionale soprattutto per risolvere conflitti nelle transazioni commerciali, industriali, finanziarie nel quadro del diritto internazionale e delle regole fissate da organismi costruiti per risolvere dispute e controversie civili. Non manca, tuttavia, qualche esempio di arbitrato per risolvere conflitti fra Stati. Forse il più famoso è quello richiesto a Papa Alessandro VI (1494) per tracciare la linea di confine fra territori controllati dalla Spagna e territori controllati dal Portogallo nel nuovo mondo (Trattato di Tordesillas)..

***Mediazione***

Gli stati in guerra concordano o accettano di sottoporre le proprie ragioni ad un soggetto terzo che deve essere ed apparire imparziale e quindi godere della fiducia delle parti. Il mediatore ha il compito di assistere le parti facendo proposte per giungere ad una soluzione mutualmente soddisfacente del conflitto e favorendo il crearsi di un clima collaborativo e di fiducia, ma non può imporre nulla. Il mediatore non può trovarsi in una situazione di conflitto di interessi, deve essere neutrale e attenersi a regole che vanno precisate e condivise prioritariamente. Il mediatore è flessibile, nel senso che sa adottare i comportamenti richiesti dalle specifiche situazioni e dall'evolversi dei rapporti. Per esempio, può essere facilitatore negli incontri faccia-a-faccia fra le parti, postino quando le parti non possono o non vogliono incontrarsi. Sa assumere anche il ruolo di capro espiatorio per allentare tensioni ed evitare il pericolo di rotture delle trattative causate da comportamenti inappropriati di una delle parti. L'interazione attorno ad un tavolo, infatti, va conservata quanto più possibile perché fino a quando si accetta la presenza di un mediatore non vi dovrebbe essere una intensificazione delle operazioni militari, anzi si dovrebbe assistere ad una loro diminuzione come segno di buona volontà e di disponibilità a giungere alla cessazione delle ostilità. La mediazione, che può essere richiesta dalle parti in conflitto oppure proposta da Stati e istituzioni estranei al conflitto, può venire interrotta in qualsiasi momento, per decisione o del mediatore che prende atto della sua

inutilità nel cercare di conciliare l'inconciliabile o delle parti in conflitto che rigettano i mezzi di conciliazione proposti.

Alla mediazione come mezzo per la risoluzione di conflitti si è ricorso spesso, con successo, nel corso della storia. Come esempio recente si può ricordare la mediazione del presidente degli Stati Uniti Jimmy Carter a Camp David nel 1978, quando dopo dodici giorni di incontri segreti il primo ministro israeliano Begin e il presidente egiziano Sadat firmarono due accordi fondamentali per riportare la pace in Medio Oriente. Il modo di conduzione, oltre agli aiuti economici messi sul tavolo dagli Stati Uniti, favorirono certamente il buon esito: la segretezza e l'esclusione dei mass media impedì che si scatenassero interferenze dall'esterno; la convivenza obbligata favorì il formarsi di relazioni interpersonali costruttive fra i due avversari; la presenza costante di due esperti di negoziazione aiutò le parti a spostare la discussione dalle posizioni di principio, su cui è arduo trovare un accordo, agli interessi sottostanti, sui quali è più facile discutere.

**Negoziazione.**

Nel linguaggio comune negoziazione indica il contrattare, il fare trattative, il cercare di raggiungere un accordo fra parti in conflitto aperto.

La negoziazione è un processo che inizia quando due o più parti decidono/accettano di impegnarsi a cercare una soluzione soddisfacente al problema che li vede contrapposti e in conflitto; è un processo attraverso il quale le parti identificano soluzioni accettabili per tutti, definendo un accordo minimale, cioè quanto ciascuno deve dare e ricevere nella transazione, oppure delineando percorsi di possibile collaborazione futura. Più specificamente, è un processo in cui i protagonisti precisano i propri obiettivi minimi da raggiungere, valutano i costi e benefici per conseguire un risultato comune, definiscono la strategia da adottare. È importante sottolineare che si tratta di un processo, cioè di una situazione dinamica che si svolge nel tempo, che viene assunto come metodo regolatore dei rapporti. É un processo di scambio che si protrae fino a che non incominciano a prendere forma compromessi vantaggiosi per entrambe le parti, che va avanti con cautela e sistematicità in modo che possano gradualmente delinearsi gli interessi e le aspettative delle parti coinvolte. Soltanto quando ciascuna parte riesce a leggere, dietro le posizioni dichiarate dall'altra, le sue reali intenzioni e i reali interessi, le priorità, il valore di ogni singolo oggetto di

trattativa, si potranno intravedere quante e quali combinazioni possibili possono essere discusse.

Nella negoziazione occorre evitare la trappola degli accordi abborracciati, di basso profilo, stiracchiati perché, anche se accolti con favore per gli effetti immediati che producono (cessazione delle ostilità) lasciano irrisolti i problemi all'origine del conflitto. Un accordo minimale nell'opinione generale è sempre meglio di nessun accordo. Tuttavia si deve essere consapevoli che se non vengono eliminate le cause che hanno portato alla guerra l'accordo arreca sollievo alle parti in conflitto, allieva l'ansia e le tensioni dell'opinione pubblica, conferisce prestigio ai mediatori e ai negoziatori, ma non tranquillizza per il futuro, perché la storia insegna che sono numerosi gli accordi di pace stipulati per permettere di prepararsi meglio per la guerra successiva. Occorre invece sforzarsi di stabilire accordi che producano effetti positivi durevoli.

Anche se è scontato che in un processo negoziale ciascuna parte cerchi di massimizzare i propri guadagni e minimizzare le perdite, per avere successo duraturo il negoziato deve puntare a produrre un guadagno collettivo. Non può, quindi, concludersi a somma zero con le vincite di uno corrispondente alle perdite dell'altro, ma con un guadagno collettivo. Questo è possibile grazie alle potenzialità che un negoziato ben impostato e ben condotto possiede: reperire risorse esterne messe a disposizione da soggetti terzi interessati alla conclusione positiva del negoziato; essere esso stesso capace di produrre nuove risorse e introdurre elementi negoziabili prima non previsti o sottovalutati. Se, infatti, non si limita al semplice scambio delle risorse messe sul tavolo, al solo *do ut des*, ma cerca di approfondire e riconoscere le ragioni vere delle priorità, dei vincoli, degli interessi dichiarati da ciascuna delle parti, il negoziato produce nuove risorse la cui disponibilità facilita la trattativa.

Il diplomatico di Luigi XIV François de Callières (1645-1717) pubblicò il primo testo di negoziazione "*De la manière de négocier avec les souvereins*" 1716 (2002: 248). La letteratura sulla negoziazione e sulle dinamiche negoziali è enorme. Qui si vuole solo ricordare come sia necessario prepararsi bene per una negoziazione e quanto sia complesso lo svolgimento del processo negoziale. Prepararsi per negoziare significa trovare le migliori risposte ad una serie di domande ineludibili su contenuti e svolgimento del negoziato stesso. Di seguito vediamo quali sono.

*Gli interessi*

Il punto fondamentale di un negoziato non risiede nelle posizioni contrapposte assunte dalle parti negoziali, ma negli interessi sottostanti a tali posizioni: i bisogni, gli obiettivi, i desideri, le preoccupazioni e i timori di ciascuna parte. La posizione è definita da ciò che i negoziatori pretendono sia riconosciuto in termini di principio e ritengono irrinunciabile. Il negoziato che si svolge su questo piano può incontrare ostacoli insormontabili che conducono al fallimento; può invece essere facilitato se dalle posizioni si passa ad indagare i reali interessi delle due parti. Conviene cercare di conciliare gli interessi piuttosto che mediare tra le posizioni, perché per ogni interesse esistono di solito diverse possibili posizioni in grado di soddisfarlo, e perché dietro le opposte posizioni ci sono, oltre a interessi in conflitto, anche interessi condivisi e compatibili. La prima domanda cui rispondere nella preparazione del negoziato, quindi, è: "Quali sono i miei reali interessi? Come posso ordinarli per importanza in modo da cedere su quelli per me meno rilevanti? Quali sono, presumibilmente gli interessi della controparte? Quali sono gli interessi di terze parti che possono eventualmente essere coinvolte nel negoziato?"

*Le opzioni*

La seconda domanda da porsi è: "Quali sono le possibili soluzioni del negoziato? I possibili accordi che si possono raggiungere?" È opportuno disporre di più opzioni e non credere di avere la risposta esatta e non pretendere che il proprio punto di vista debba prevalere. Se ci si fissa su una sola risposta si rischia di trovarsi in difficoltà nel negoziato che, va ricordato, è un processo e quindi in continua evoluzione e con continui imprevisti. Se si affronta il negoziato come uno scambio, e quindi con risultato a somma zero si rischi, come già sottolineato, di non sapere cogliere le opportunità che il negoziato può offrire. È importante, allora, immaginare soluzioni vantaggiose per ambo le parti, in grado cioè di soddisfare gli interessi di cui sono portatrici.

*Le alternative*

Se si accetta di negoziare è implicito che si ammetta la possibilità di un accordo ed anzi che qualche base di accordo sia già stata preliminarmente discussa. Ciò non comporta però scartare possibili alternative, altre strade che si potrebbero percorrere per raggiungere i propri obiettivi. Roger Fisher e William

Ury (2019), studiosi di riferimento della negoziazione, hanno suggerito di chiedersi, nella preparazione al negoziato, se e quali alternative al negoziato possono soddisfare meglio i propri interessi, vale a dire il proprio BATNA (Best Alternative To a Negotiate Agreement). Possedere buone alternative è un punto di forza nel negoziato perché trasmette alla controparte il messaggio che è in grado di abbandonare il tavolo negoziale senza dovere subire gravi perdite e perché ha chiaro il limite inferiore (il BATNA) per chiudere un accordo. Il potere negoziale delle parti dipende anche da quanto attraente possa essere per ciascuna di loro la prospettiva di non mettersi d'accordo. Nel caso di un conflitto armato sembrerebbe assurdo anche solo ipotizzare che esista una alternativa migliore ad un accordo di pace, ma come purtroppo accade troppo accade anche oggi, per esempio dal Medio Oriente al Corno d'Africa, la guerra viene considerata una alternativa migliore del negoziato.

*Le alleanze*

La quarta domanda si riferisce al contesto negoziale: "Chi può essere dalla mia parte e interessato all'esito della negoziazione? Chi dalla arte dell'avversario?" L'obiettivo è duplice: rafforzare la propria posizione negoziale cercando il sostegno di parti terze e indebolire quella dell'avversario depotenziando gli apporti che può ricevere dall'esterno.

*La strategia*

Esistono *due idealtipi di negoziazione, la distributiva e l'integrativa*. Quale delle due conviene adottare? La risposta a questa domanda è cruciale per lo svolgimento del negoziato. Si definiscono distributive le negoziazioni in cui l'unico obiettivo è quello di massimizzare i guadagni a scapito dell'avversario. È un gioco a somma zero, in quanto i guadagni di una parte sono le perdite dell'altra, come in una partita a poker. Al termine ci sono sempre un vincitore e un perdente. É la conclusione *win-lose*, la peggiore. Trattati di pace conclusi su questa base sono dichiarazioni di guerra anticipate. Diverso è il caso in cui il gioco non viene considerato a somma zero e le due parti possono collaborare al fine di accrescere gli elementi negoziabili, di "allargare la torta" prima di pensare a come dividerla. Le negoziazioni integrative non si basano sulle posizioni, ma sull'insieme degli interessi sottostanti alle posizioni esplicitate dalle parti. Conosciuti o ipotizzati, questi interessi vengono gerarchizzati in base

alla loro importanza relativa per ognuno dei due negoziatori. In base a questa gerarchia di interessi si cercherà di raggiungere un accordo integrativo in cui ogni parte è pronta a cedere sui punti che rivestono un'importanza minore e a puntare ad ottenere quelli prioritari. Le parti così facendo collaborano al fine di raggiungere un accordo vantaggioso per entrambe. É la conclusione *win-win*, la migliore. Nella realtà la maggior parte delle trattative negoziali non appartiene né alla prima né alla seconda categoria, non sono cioè né perfettamente distributive né perfettamente integrative, ma di tipo misto.

*La comunicazione*

La negoziazione è un processo comunicativo a due vie; senza comunicazione non c'è negoziato. Una comunicazione efficace è necessaria per orientare e formare un'opinione pubblica favorevole alle proprie tesi. Trattando della comunicazione, quindi, bisogna porsi due domande: "Come gestire la comunicazione mentre si negozia?" e "Quale campagna di informazione predisporre per accrescere il supporto per le mie posizioni nell'opinione pubblica?" La comunicazione è un processo complesso. Nel negoziato ogni interlocutore ha un suo background di valori ed esperienze e la codifica e la decodifica dei messaggi dipendono fortemente da questi repertori. Difficilmente il destinatario interpreterà ciò che viene detto esattamente come vorrebbe il mittente; dalla mancata comprensione da parte di un soggetto del significato del messaggio, nel senso in cui il mittente lo ha inteso codificandolo, porta al sorgere di pericolosi fraintendimenti. Questo può accadere perché non c'è ascolto, nel senso che non ci si preoccupa di capire l'interlocutore ma lo si interpreta secondo i propri codici predeterminati. Nella preparazione del negoziato, quindi, si approfondisce cosa e come comunicare e cosa ascoltare, con l'avvertenza che la negoziazione non ha uno sviluppo matematico, ma, come più volte ripetuto, è un processo. Le guerre dell'informazione accompagnano le guerre combattute e talvolta influiscono sull'esito.

*Le relazioni*

In una negoziazione all'interesse per le questioni specifiche si affianca il più delle volte quello per il rapporto con la controparte. Un rapporto che cresce giorno dopo giorno può rendere un negoziato più facile ed efficiente e una buona relazione aumenta la fiducia, il rispetto, la comprensione e facilita il

processo comunicativo. Non sempre è la realtà oggettiva, bensì la realtà così come viene vista da ciascuna delle due parti a costituire il nucleo del negoziato: la capacità di vedere la situazione come la vede la controparte, per quanto difficile possa essere, è una delle doti più importanti per un negoziatore. Le persone preferiscono vedere quello che vogliono vedere e dall'insieme delle informazioni ricevute tendono a prediligere quelle che confermano loro precedenti impressioni e pregiudizi e a sottovalutare o ignorare quelli che li contraddicono. Il negoziatore, invece, cerca di capire l'altro fino ad immedesimarsi in lui, per influenzarlo con più efficacia e per riesaminare le proprie vedute e ridurre l'area di conflitto. I messaggi si trasmettono anche con la comunicazione non verbale, con segni, espressioni del viso, gesti. Il contatto visivo, perciò, non va mai perso, perché le sensazioni che se ne ricavano possono essere più utili delle parole.

## Alle radici dell'aggressione russa all'Ucraina

Dopo avere indicato molto sommariamente i nodi e i percorsi nel transitare dalla guerra alla pace, potremmo tentare di applicarli al conflitto fra Ucraina e Russia. Siccome il conflitto è stato originato dall'aggressione di uno stato potente, la Federazione Russa, verso uno stato incomparabilmente più debole, l'innato senso di giustizia, quello che si manifesta anche nel gioco dei bambini, vorrebbe che il conflitto si concludesse con il ritiro dal suolo ucraino delle truppe russe. É del tutto evidente, però, che ciò non può avvenire per due semplici ragioni. La prima chiama in causa immagine e ruolo internazionali della Federazione Russa, un ruolo da rafforzare perché possiede un imponente arsenale nucleare e, perché, pur ridimensionato rispetto al periodo sovietico, è di tutto rilievo nello scenario geopolitico. La seconda ragione chiama in causa l'identità stessa della Russia, indebolita dopo gli anni bui seguiti al disfacimento dell'URSS. Il ritiro dall'Ucraina sarebbe vissuto come un'umiliazione non solo del presidente Vladimir Putin, di cui segnerebbe la fine politica, ma dell'intero paese, con l'interruzione del progetto politico-culturale di riportare in vita la Grande Russia.

Per comprendere meglio la situazione venutasi a creare con la guerra in Ucraina e il suo complesso evolversi, non si può non partire dal revival

nazionalistico che ha contagiato la Russia, grazie anche all'impulso impresso da Putin. In questa sede interessa sottolineare come la riaffermazione della grandezza storica, culturale, etica, spirituale della Russia trovi nella religione un sostegno convinto e robusto. L'Ortodossia russa, con la sua storia, i suoi simboli, il suo potere, la sua rivendicazione per Mosca del titolo di Terza Roma, quasi sacralizza la recuperata identità nazionale; è uno dei pilastri su cui poggia il sistema di valori con cui la Russia si presenta baluardo contro la degenerazione e l'immoralità dell'Occidente e come faro per l'intera umanità; ha ripreso un intenso scambio con il potere politico, costruito sulla legittimazione reciproca e vantaggioso per entrambi. Questo intreccio fra potere politico e Chiesa Ortodossa, in realtà costituisce una costante nella storia della Russia, con la parentesi del periodo sovietico. La storia della Cattedrale di Cristo Salvatore di Mosca, sede del Patriarcato di Mosca e di tutte le Russie, esprime visivamente l'andamento delle relazioni stato-chiesa. Fu voluta dallo zar Alessandro I nell'ottocento come ringraziamento verso la Divina Provvidenza per aver salvato la Russia da Napoleone; fu fatta saltare e ridotta in macerie da Stalin nel 1931 quasi per simbolicamente celebrare la fine del Cristianesimo in URSS; fu sostituita da Kruscev nel luogo dove sorgeva dalla piscina aperta più grande del mondo; fu ricostruita, splendente, in tempi assai brevi da Boris Eltzin dopo la dissoluzione dell'URSS. In quella magnifica cattedrale nel 2000 vennero proclamati santi lo zar Nicola II e tutta la sua famiglia, trucidati dai bolscevichi. Dall'anno in cui è arrivato al potere, Putin partecipa alla solenne veglia pasquale celebrata dal patriarca. Nel 2020 è stata consacrata, inoltre, la Cattedrale delle forze armate, dedicata alla Resurrezione di Cristo, meglio conosciuta come Cattedrale della Vittoria perché innalzata per celebrare il settantacinquesimo anniversario della sconfitta della Germania nazista. Il patriarca Kirill non perde occasione per sottolineare i solidi e forti legami tra chiesa russa e i militari.

Nonostante i lunghi anni del potere comunista, deciso ad estirparla dalla società e dall'esperienza individuale, la religione è tornata ad essere protagonista, mettendosi in prima fila nel sostenere l'ideologia della Grande Russia (vale a dire la vocazione imperialista) e l'identità russa. Una identità che è pura, senza macchie, in cui tutto della storia passata è luminoso, una identità in cui convivono Nicola II e Stalin, la guida geniale che condusse la Russia alla vittoria e alla sconfitta del nazismo nella Grande Guerra Patriottica, il padre

buono che seppe riunire nell'unica grande famiglia dell'URSS tutti i fratelli dispersi e che continuò la politica zarista di russificazione dei vasti territori non russi. Gli orrori e i crimini compiuti da Stalin sono scomparsi o riletti. Si prenda per esempio il genocidio (Holodomor) compiuto da Stalin nell'inverno 1932-33 quando fece morire di fame milioni di ucraini perché si opponevano alla collettivizzazione, un genocidio sottaciuto o negato imputando la carestia di quegli anni ad eventi naturali sfavorevoli.

L'identità nazionale si costruisce sulle specificità e le caratteristiche interne, ovviamente positive, e su nemici esterni, ovviamente portatori di ogni negatività, che minacciano l'integrità etica e territoriale del paese. Non fa eccezione la Russia. L'abolizione della ricorrenza della Rivoluzione d'Ottobre creava un vuoto che doveva essere colmato, anche perché il popolo non gradiva perdere qualche giorno di vacanza, e così nel 2005 venne deciso di festeggiare il 4 novembre la "Giornata dell'unità nazionale", in ricordo di quando, nel lontano 1612 l'esercito popolare russo sconfisse i polacchi invasori. Si potrebbe ritenere anacronistico celebrare con tanta solennità una vittoria militare di quattro secoli prima, però a ben guardare, con questa battaglia si celebra l'esercito russo vittorioso e si ricorda che i polacchi sono nemici. In assenza di fatti più recenti, vanno bene anche eventi lontani per esaltare le proprie glorie e alimentare l'odio contro i nemici. Tenere vivi nella memoria fatti lontani serve a tenere vivi problemi presenti. Per fare un altro esempio, la battaglia di Boyne del 1690 in cui William of Orange sconfisse gli indipendentisti cattolici irlandesi serve alle logge orangiste protestanti per riaffermare la loro supremazia sui cattolici con sfilate provocatorie nei quartieri cattolici di Belfast. In effetti è difficile dimenticare, soprattutto se non si vuole farlo.

Putin, invadendo l'Ucraina, era convinto di prendere il controllo del Paese in breve tempo e senza particolari sforzi bellici, tant'è che definì l'aggressione come "Operazione militare speciale", come se si trattasse di un'operazione di polizia per ripulire un quartiere malfamato di una città, eliminando il boss e spezzando le reti criminali per ristabilire l'ordine. L'intervento militare venne presentato e giustificato, infatti, come una operazione di *peacekeeping* nel Donbass per bloccare la carneficina messa in atto dall'esercito di Kiev contro la popolazione russofona; per bloccare, con una sorta di guerra preventiva - ammessa dal diritto internazionale - le intenzioni bellicose della Nato ("il cane che abbaiava, secondo quanto raccontato da papa Francesco, alle porte

della Russia"); per liberare gli ucraini dal nazismo. Era sicuro che il popolo, insofferente dei soprusi cui era sottoposto, avrebbe accolto con entusiasmo le truppe russe e i loro soci e che la marcia trionfale non sarebbe stata ostacolata dai paesi europei e dagli USA. Tali certezze nascevano dalle convinzioni maturate sulla situazione interna dell'Ucraina e sulla capacità di reazione dell'Occidente.

In Russia sull'Ucraina si assumeva che:

1. Gli ucraini non sono e non si sentono una nazione e pertanto non si mobiliteranno per difendere un'entità astratta, l'Ucraina come Stato separato dalla Russia.
2. In Ucraina vivono russi ansiosi di ricongiungersi alla Grande madre che fungeranno da quinta colonna a sostegno dell'esercito russo.
3. Il presidente Zelensky è solo un attore comico di scarso valore; se non ammazzato dalle sue stesse guardie, scapperà subito.

In Russia sull'Occidente si assumeva che:

4. L'Unione Europea al massimo eleverà qualche lamento, come successo con l'occupazione della Crimea, perché i singoli Paesi hanno consolidati interessi con la Russia (dipendono, in misura variabile, dalle forniture di gas russo); perché la Russia è riuscita ad attivare una rete spionistica capillare e può contare sull'appoggio incondizionato di politici, giornalisti, intellettuali, imprenditori europei che fanno affari con la Russia o sono sul suo libro paga; perché, ultima ma non meno importante ragione, gli europei sono vili, smidollati e senza dignità e non sono disponibili a sacrificare qualcosa del loro modo di vita per gli ucraini; molti di essi, inoltre, sono pregiudizialmente favorevoli alla Russia per ciò che la Russia rappresenta (valori tradizionali, antioccidentalismo, antiglobalismo, ecc.).
5. La mancanza di una politica estera comune e di un esercito unico rendono l'UE un aggregato incapace di assumere impegni forti e di svolgere un ruolo credibile in situazioni complesse; il contorto processo decisorio interno, inoltre, porta a compromessi deboli e in ritardo rispetto all'urgenza degli eventi.

6. Gli Stati Uniti, dopo la figura fatta in Afganistan, non andranno oltre le dure proteste di circostanza. Considerano il problema ucraino affare che riguarda l'Europa e che l'Europa deve risolvere direttamente. Non è problema della NATO perché l'Ucraina non ne fa parte.
7. L'invasione della Georgia [che si concluse con l'occupazione da parte della Russia del 20% del territorio georgiano e la formazione degli stati fantoccio dell'Ossezia del Sud e dell'Abkhazia] e le deboli reazioni internazionali dimostrano che c'è una sorta di complicità muta dell'Occidente con l'espansionismo russo volto a ripristinare l'assetto territoriale e politico uscito dalla seconda guerra mondiale, di cui tanti hanno nostalgia.

L'operazione speciale, quindi, si sarebbe dovuta trasformata quasi in una passeggiata fuori porta.

Tutto per il presidente Putin sembrava favorevole per aggiungere un altro tassello al sogno-progetto di ricomporre la Grande Russia ignominiosamente smembrata con il crollo dell'URSS e ridarle l'onore e il riconoscimento che merita. Un progetto per il quale aveva provocato le uniche guerre combattute nel XXI secolo in Europa e sarebbe disposto a scatenarne altre.

I fatti che seguirono l'invasione dell'Ucraina sembravano confermare gli scenari previsti e dar ragione, ancora una volta, a Putin: la rapidità dell'avanzata dell'esercito, le reazioni internazionali, la rassegnazione di chi stava dalla parte dell'Ucraina sul futuro del paese. Il panico che colpì le ambasciate a Kiev ne era la certificazione. Fu tutto un correre dalla capitale a Leopoli da cui rapidamente rifugiarsi nella vicina Polonia. Gli Stati Uniti chiusero l'ambasciata a Kiev e trasferirono a Leopoli i diplomatici rimasti dopo l'avviso di rimpatrio rivolto al personale dell'ambasciata. Il presidente Biden insistette per far scappare il presidente Volodymyr Zelensky per evitargli di essere catturato o ucciso dalle forze russe. Un massiccio flusso di profughi, evidentemente non così amanti dei fratelli russi, raggiunse i paesi europei, in verità generosi nell'accoglierli. Tutti i governi adottarono programmi di evacuazione dei propri cittadini dall'Ucraina.

Poi successe l'imprevedibile: l'esercito ucraino si oppose coraggiosamente a quello russo e alle famigerate truppe Wagner; Zelensky dimostrò di non essere un attorucolo ma un vero leader; gli Stati Uniti e la Gran Bretagna assunsero una posizione molto decisa a sostegno dell'Ucraina; anche l'Unione Europea e quasi tutti gli stati membri, trascinati dalla Polonia, fornì all'Ucraina non solo

sogno morale. Quella che doveva essere una rapida operazione si è trasformata in una lunga guerra, con il timore di un suo allargamento, con le negative conseguenze umanitarie, politiche ed economiche derivanti dal suo protrarsi.

Rivelatesi inadeguate le prime giustificazioni, Putin ha aggiunto altre narrazioni più impegnative: combattere la corruzione morale e la prepotenza dell'Occidente, preservare i valori della Grande Russia, creare un nuovo ordine mondiale rispettoso della dignità, della cultura, della spiritualità dei popoli e sottratto all'ideologia globalista e ai gruppi di potere che si reggono su tale ideologia. Le tante giustificazioni putiniane della guerra all'Ucraina dimostrano in sostanza l'impossibilità di mascherare le vere ragioni dell'invasione e la contraddizione fra enunciazioni di principio e comportamenti effettivi. L'immagine della Russia che si presenta garante delle identità dei valori tradizionali di ogni popolo e che combatte in Ucraina per porre le fondamenta su cui costruire il nuovo ordine mondiale sottratto al potere degli Stati Uniti e dei nemici dei popoli, in verità si scontra con la politica imperiale di inglobare proprio l'Ucraina (e poi Bielorussia, Moldova, paesi baltici, ecc.). Per Putin tale contraddizione non esiste perché l'Ucraina (come lo sono la Bielorussia, la Moldova, i paesi baltici, ecc.) è parte della Russia con cui condivide storia, tradizioni, cultura e da cui è stata separata dalla decisione scellerata di Michail Gorbaciov di sciogliere l'URSS.

## Dalla guerra alla pace in Ucraina

Di fronte al prolungarsi della guerra e alla mancanza di un orizzonte temporale in cui vederne la conclusione, si moltiplicano gli appelli e le invocazioni a fermare la guerra, a trovare una soluzione pacifica, ad avviare un dialogo fra i due contendenti, a trovare almeno un accordo minimale per far cessare i combattimenti. Si dovrebbero utilizzare, cioè, gli strumenti di cui disponiamo per risolvere conflitti e giungere alla pace: arbitrato, mediazione, negoziato.

### Arbitrato

L'arbitrato può funzionare nel caso di conflitti limitati, o per oggetto dello scontro o per caratteristiche dei contendenti coinvolti. Non è questo il caso che stiamo esaminando. Al massimo si può ricorrere all'arbitrato per risolvere

problemi derivanti dall'applicazione delle numerose e diverse sanzioni inflitte alla Russia e dall'occupazione di territori ucraini.

**Mediazione**

La mediazione è molto raccomandata, però ancor prima di discutere su chi potrebbe condurla ci sarebbe da chiedersi se è praticabile in questo conflitto molto particolare in cui una delle parti non solo è enormemente più potente dell'altra ma ha anche violato il diritto internazionale e commesso crimini di guerra. Cosa può fare un mediatore più di eventualmente riuscire a far aprire qualche corridoio umanitario, ottenere il rientro in Ucraina di qualche bambino deportato in Russia e favorire uno scambio di qualche prigioniero?

Diversi sono i soggetti che si propongono come mediatori oppure sono sollecitati a mediare, ma al momento nessuno sembra in grado di svolgere tale ruolo. Dall'elenco dei primi, che comprende anche Israele, sono certamente da menzionare il papa Francesco, il presidente della Turchia Erdogan, il segretario generale dell'ONU Guterres.

Jorge Mario Bergoglio, spinto dall'ansia di vedere un mondo senza guerre in cui si possa vivere ed aiutarsi fraternamente, si è sempre generosamente offerto come mediatore, ma l'ha fatto in modo tale da essere non credibile e quindi, nonostante occasionali apprezzamenti di circostanza espressi dai contendenti, la sua offerta viene respinta. Un mediatore, come si è visto, deve godere della totale fiducia delle parti in conflitto, e sono queste a ricercarlo. La passione di Bergoglio per la comunicazione diretta e per occupare la scena lo spinge a parlare di tutto e su tutto e ad esprimere valutazioni ed opinioni che forse andrebbero prima soppesate. A parlare troppo, a volte dando anche l'impressione di non possedere pienamente la materia, si rischia di contraddirsi o di non essere compresi. Ciò è irrilevante e senza conseguenze per la maggior parte della gente che, inondata di messaggi, non ha più spazio dove memorizzare e vive di sensazioni e stimoli momentanei, ma non per osservatori attenti ed interessati. Al di là delle intenzioni, il risultato del troppo parlare di Bergoglio è provocare reazioni negative ed irritate, giuste o ingiuste non è importante. Per mediare ed essere accettati come mediatori, non basta offrirsi pubblicamente, c'è tutto un intenso lavoro sotterraneo, nascosto ai mezzi di comunicazione di massa, per creare relazioni, smussare, proporre, conciliare, far accettare; un lavoro che richiede competenze specifiche che solo una

struttura diplomatica può possedere. La diplomazia vaticana è apprezzata per essere una delle migliori. Oltre che avere alta professionalità riconosciuta da tutti, si trova nella posizione privilegiata di non dovere rappresentare interessi politici ed economici di parte e quindi di potere agire per il bene collettivo. Bergoglio, però, anziché lasciare lavorare la propria diplomazia con gli strumenti propri della diplomazia, ha preferito apparire e gestire personalmente, occupando la scena da protagonista, ignorando le strutture che dovrebbero aiutarlo e prendendo iniziative che appaiono non sufficientemente ponderate, come quella di nominare il cardinale Zuppi suo inviato presso i contendenti, come se la Comunità di Sant'Egidio cui appartiene sapesse operare meglio della diplomazia vaticana. I risultati sono stati che la Segreteria di Stato ha perso in stima e considerazione e Zuppi ha ottenuto solo qualche foto "opportunity" da mandare in giro.

Nel caso del papa, poi, c'è un problema aggiuntivo: il patriarca di Mosca e di tutte le Russie Kirill non è tipo da dimenticare di essere stato definito da Bergoglio "chierichetto" di Putin. Soprattutto, visto come considera la Chiesa cattolica e il papato, non può accettare che il vescovo di Roma diventi il mediatore in una guerra che per la Chiesa ortodossa è una guerra santa che non può che concludersi con la vittoria della Grande Russia e che, eventualmente, si copra di gloria per la cessazione delle ostilità.

Recep Tayyp Erdogan si è candidato fin dall'inizio come principale mediatore tra Russia e Ucraina. É un personaggio controverso e imprevedibile. Il suo Paese fa parte della NATO, ma Erdogan si smarca dall'alleanza e ne ostacola il rafforzamento; è in competizione con la Russia ma non applica le sanzioni inflitte contro di essa; è occidentale e conserva la domanda di adesione all'UE ma guida da autocrate la Turchia con metodi incompatibili con l'Occidente, persegue un progetto di islamizzazione, non solo interna, che allontana la Turchia dalla cultura occidentale, ritenuta secolare, depravata, materialista, decadente, islamofoba, ecc. Come accade a tutti gli autocrati (altrimenti detti dittatori) ha bisogno di riallacciarsi ad un passato glorioso (l'impero ottomano) e di individuare un nemico. Il suo obiettivo è ripristinare la leadership turca sul mondo mussulmano e trasformare la Turchia in potenza regionale. Per raggiungerlo deve avere grande visibilità, e perciò sembra avere adottato come codice identificativo il doppiogiochismo e l'equilibrismo. Per collocazione geografica la Turchia è direttamente interessata (il mar Nero, i

Dardanelli, i transiti), ed è anche per questo che Erdogan difficilmente può essere accettato come mediatore. La nuova crisi esplosa con l'attacco di Hamas e la reazione di Israele ha offerto ad Erdogan l'opportunità di rilanciarsi come leader di tutto il mondo musulmano, non solo nei paesi dove l'islam è dominante, ma anche nei paesi con significative presenze di immigrati musulmani. Il protagonismo che ha cercato nel primo anno e mezzo di guerra in Ucraina, quindi, si è spostato verso la crisi mediorientale, più importante per la strategia politica di Erdogan. In questa crisi per la verità si sono inseriti quasi tutti i leader islamici, e tutti con le stesse aspirazioni del presidente della Turchia. Una competizione interessante, anche perché non potendo esplodere in un conflitto armato, verrà giocata su molti fronti e con modalità innovative.

Antonio Guterres ha subito dichiarato la sua disponibilità a mediare, un atto dovuto perché l'ONU per definizione deve mantenere la pace e por fine ai conflitti armati. Lo scarso valore della sua offerta, a prescindere dalla considerazione e dal prestigio personale di cui gode, è dato dalla limitata capacità dell'ONU a risolvere conflitti in cui siano coinvolte le grandi potenze militari e politiche. Il Consiglio di Sicurezza può decidere operazioni militari di *peace enforcement* per costringere paesi belligeranti a cessare il fuoco oppure il paese arbitrariamente invasore a recedere dalle posizioni illecitamente occupate. Le operazioni vengono condotte con forze armate speciali fornite dagli stati membri e operativi sotto l'insegna ONU, e/o assegnando compiti specifici a paesi che si rendono disponibili, come avvenne nel conflitto nella ex Jugoslavia nel 1992 quando intervennero l'ONU con un esercito composto da militari di 39 paesi e la NATO. Il Consiglio di Sicurezza può anche approvare operazioni di *peace keeping.* In questo caso l'invio di truppe è finalizzato a mantenere la pace e condizioni di sicurezza, fronteggiare emergenze umanitarie, tenere separati i contendenti, impedire cioè l'esplodere di conflitti armati e arrecare sollievo a persone che vivono in condizioni di estremo disagio. Tutto questo, però, se i conflitti sono limitati o per intensità o per dimensione dei territori coinvolti o per lo scarso peso/valore politico ed economico dei soggetti coinvolti o per gli interessi convergenti delle grandi potenze. Il Consiglio di Sicurezza, infatti, è impotente quando dovrebbe assumere decisioni non condivise da uno qualsiasi dei paesi che godono del diritto di veto. Può accadere pure che l'ONU, da sede in cui si compongono le divergenze, diventi luogo in cui si amplificano i contrasti. L'ampia attenzione di cui gode, infatti, offre l'opportunità a

parti in conflitto di marcare e amplificare i contrasti. In una scena pubblica, a differenza di quanto avviene in incontri riservati sottratti alla vista di occhi indiscreti, ciascun partecipante enfatizza le proprie posizioni e scredita quelle contrarie.

Se c'è chi si offre, non richiesto, come mediatore, c'è chi non si offre ma viene invocato per mediare, non per autorevolezza morale o riconosciuta imparzialità, ma perché ritenuto l'unico in grado di esercitare pressione su Putin. Si tratta della Cina. La Cina, però, prima di decidere di impegnarsi in un'azione seria di mediazione, e quindi a mettersi in gioco, deve valutare quanto dalla continuazione di questa guerra può guadagnarci o rimetterci in termini politici ed economici. In termini politici se la guerra continua la Cina ricava sicuramente due vantaggi strategici per rafforzare la politica di potenza che ha avviato, con successo, a livello mondiale. Il primo è rendere la Russia, bisognosa di sostegno politico ed economico, sempre più legata e subordinata ai propri disegni. Il secondo è contenere e indebolire il ruolo globale degli Stati Uniti, mantenendoli assorbiti in una situazione senza via d'uscita (ed ora, colpo di fortuna per la Cina, si aggiunge la situazione caotica del Medio Oriente), lasciando così più spazio alle iniziative espansionistiche cinesi. Va aggiunto che dalla continuazione della guerra la Cina può ricavare ulteriore vantaggio, canalizzando a proprio favore i sentimenti antioccidentali diffusi in numerosi paesi.

Sul piano economico la continuazione della guerra potrebbe produrre qualche danno nelle relazioni commerciali con l'Occidente, ma limitati perché l'interdipendenza delle due economie è forte e una (improbabile) velleità punitiva da parte dell'Occidente verrebbe annullata nella complessa rete creata dalla globalizzazione economica. Inoltre va aggiunto che la Cina dipende sempre meno dalla tecnologia occidentale, anzi, sta diventando leader mondiale in molti campi.

Sembrerebbe, quindi, che la Cina non abbia interesse a porsi come mediatore, come facilitatore di processi, come capace di condurre se non alla pace duratura almeno alla cessazione delle ostilità.

Se ci si pone in un'ottica diversa, però, la Cina potrebbe guadagnare molto da una sua mediazione, al momento opportuno. Nel contesto politico mondiale, infatti, vedrebbe accresciuto enormemente il proprio prestigio e, soprattutto, otterrebbe il riconoscimento definitivo di grande potenza. Una grande

potenza, infatti, ha come ruolo primario quello di tutore delle relazioni internazionali, e deve dimostrarsi capace di sedare conflitti e di portare alla ragione soggetti riottosi facendo leva sulla credibilità, l'affidabilità, la fiducia con cui si propone al mondo. Il problema attuale è che la Cina, pur essendo il maggior creditore mondiale, una potenza militare e all'avanguardia nella ricerca scientifica e nella tecnologia, non è ancora riuscita a rendere credibile ed accettabile una "*Pax Sinica*". Forse neppure lo vuole, perché implicherebbe rinunciare alle pretese su Taiwan e ad una revisione profonda della politica interna impostata dal presidente Xi Jinping. Le continue minacce di occupazione militare dell'isola trasmettono l'immagine di una Cina pronta ad aggredire uno stato molto più debole, rendendo non verosimile il proporsi come guardiano della pace. Il forzato processo di sinizzazione di ogni aspetto del vivere, di ogni attività sociale e di ogni istituzione, il ritorno alla durezza ideologica marxista, la recuperata nostalgia di un passato imperiale, possono contribuire a precisare e rafforzare l'identità di un popolo culturalmente composito, ma generano una ferrea chiusura interna non funzionale per interpretare un ruolo di garante della fiducia, stabilità, tranquillità, prosperità e pace internazionale. La potenza militare ed economica è argomento convincente, ma per imporre una "pax" in aggiunta alla sicurezza e alla tranquillità bisogna anche offrire sogni, modelli di vita accattivanti, bellezza. Una prospettiva di vita cupa, con limitati spazi di libertà e pensiero unico non affascina.

Sono stati suggeriti altri improbabili candidati per mediare, per esempio Angela Merkel, indicata perché "condivide con Putin lingua e storia e per la sua vasta esperienza nel condurre negoziati con la Russia". La proposta è stata subito cestinata.

**Negoziazione**

Scopo complessivo di un negoziato è di raggiungere un accordo su basi già abbozzate. Il risultato atteso può essere un accordo finale durevole oppure, se non ci sono le condizioni per prevederlo e per definire anche modalità collaborative per superare le ragioni profonde alla base del conflitto, ci si può accontentare di un accordo che provvisoriamente fissi alcuni punti, rinviando a fasi successive di negoziazione la definizione più puntuale dell'accordo. Nel caso che stiamo esaminando non si intravede, almeno ufficialmente, un'area di possibile accordo e le parti affermano di non prendere neppure in

considerazione l'ipotesi di negoziare, essendo la loro unica opzione la vittoria completa. Per la Russia questo significa annettere l'Ucraina (eventualmente lasciandone una parte formalmente autonoma ma sostanzialmente sottomessa alla Russia) e per l'Ucraina riprendersi la Crimea per poi cercare la protezione NATO e l'associazione all'Unione Europea come garanzia contro la volontà espansionistica della Russia.

Il contesto già complicato, anche per l'asimmetria già ricordata delle due parti in conflitto, è reso ancor più complesso dalla partecipazione al conflitto, indiretta ma vitale per l'Ucraina, di Stati Uniti, NATO, Gran Bretagna ed Unione Europea. Il sostegno politico e militare fornito è di dimensioni tali da renderli convitati di pietra attorno al tavolo negoziale. Essi si trovano infatti nella specialissima condizione di essere portatori di posizioni e di interessi che pretendono siano riconosciuti e soddisfatti dopo avere investito tanto e in questa guerra, e di potere mettere sul tavolo pesanti risorse aggiuntive tali da favorire un accordo fra Ucraina e Federazione Russa.

Dopo le incertezze iniziali l'Occidente è riuscito ad esprimere una risposta comune di netta condanna della Federazione Russa e di incondizionato appoggio all'Ucraina. Ciò, se da una parte trasmette una immagine di compattezza e determinazione, dall'altra comporta: farsi carico di costi rilevanti; rischiare di isolarsi a livello internazionale, dove singoli stati e interi blocchi geopolitici hanno dichiarato la propria neutralità in questo conflitto o manifestato aperto sostegno alla Russia; gestire stanchezza, malumori e opposizioni interne. Anche se formalmente non è parte attiva nel conflitto, il blocco occidentale non può essere indifferente a come impostare e condurre il negoziato e al risultato finale, perché sono in gioco credibilità, forza reale, affidabilità. Data la situazione che si è creata è ovvio che può costringere Zelensky a negoziare, ma questi deve tutelare anche gli interessi di chi lo sostiene.

C'è un ulteriore fattore che complica la negoziazione: sul suolo ucraino si combattono due guerre diverse. Per la Federazione Russa è una guerra coloniale: conquistare un territorio per allargare l'impero, imporre la propria cultura, sottomettere un popolo inferiore, accrescere il peso internazionale. Per l'Ucraina è una guerra d'indipendenza: conservare integrità territoriale, autonomia e libertà; difendere il proprio patrimonio culturale e la propria identità; sottrarsi ad un dominio soffocante esterno. La Russia non ha fatto mistero che questa è una guerra coloniale per ricostruire la Grande Russia e

lo ha dimostrato anche nella conduzione della guerra: impiego di mercenari, russificazione delle regioni conquistate, trasferimento di migliaia di bambini in Russia per risocializzarli nella cultura russa; crimini di guerra come manifestazione del disprezzo per la popolazione ucraina. Con ciò ha dimostrato di non avere grandi visioni, di essere più ancorata al passato che proiettata al futuro, in un mondo in cui anche le relazioni internazionali sono fluide, in cui nuovi soggetti sono od aspirano ad essere protagonisti. Cosa cambia per la Russia, come attore che vuole recitare un ruolo importante sulla scena mondiale, avere o non avere un pezzo di territorio in più?

Avevamo visto come l'esito *win-win,* in un negoziato sia il migliore in assoluto non solo perché tutti guadagnano, ma perché elimina le ragioni dell'inimicizia e pone le basi per una pace certa e duratura. Nel conflitto fra Ucraina e Russia la soluzione *win-win* è improbabile. L'oggetto del contendere è, infatti il possesso di un territorio. Nel passato si poteva concludere una guerra compensando la perdita di un territorio subita da uno dei contendenti a favore del "nemico" concedendogli un altro territorio, come avvenne per esempio nelle guerre di successione che hanno insanguinato l'Europa o nelle guerre coloniali. Ora non vi sono territori di cui disporre per trattative di pace. Se alla Russia vengono concesse le regioni ucraine del Donbas, del Donetsk, delugansk, cioè il minimo che può pretendere per poter giustificare l'invasione, non è che come compensazione all'Ucraina la Russia può offrire qualche pezzo di terra in Siberia, o la comunità internazionale il Mare Serenitatis sulla Luna. Se l'Ucraina conservasse la sua integrità territoriale, come sarebbe giusto essendo l'Ucraina uno Stato sovrano riconosciuto dalla comunità internazionale e la Russia lo Stato aggressore, per la Russia e per Putin sarebbe uno smacco non accettabile: per la Russia perché trasmetterebbe un messaggio di debolezza, proprio quando aspira a riprendersi un ruolo di potenza mondiale; per Putin perché il suo progetto di ricostituire l'URSS e di porsi come leader non solo politico ma anche morale contro l'Occidente corrotto, ipocrita, depravato subirebbe un duro colpo.

Neppure un risultato *win-lose* è possibile, in quanto per come è venuto configurandosi questo conflitto nessuna delle due parti può perdere. Sul perché, assumendo il loro punto di vista, la Russia e Putin non possono perdere si è già detto. Cambiando prospettiva, però, la sconfitta sarebbe per loro molto utile. Putin sarebbe costretto a rivedere l'assurdo progetto di allontanarsi

dall'Europa e di destabilizzarla convinto di far rivivere la Grande Russia mediante conquiste territoriali. Con la decisione di invadere l'Ucraina Putin ha avviato una guerra in ritardo sulla storia. Il sistema ordinato di relazioni politiche che ha retto fino al 1989 era fondato sulla contrapposizione fra Est e Ovest, fra due blocchi in ciascuno dei quali erano garantite regolarità relazionali fra i componenti ma erano compresse le singole originalità culturali, etniche e religiose: la sovietizzazione e l'occidentalizzazione. Entrambi erano in competizione, dura ma fondata su leggi chiare di competizione militare, sulla certezza dei rapporti di forza. La fine di tale modello ha dato luogo ad una rideterminazione in senso regionale delle aree geopolitiche, i cui confini sono spesso incerti e variabili; alla rinascita dell'individualità nazionalistica o etnico-culturale; all'emergere di nuove potenze. Il crollo del sistema mondiale bipolare, una sorta di "liberi tutti", ha prodotto una sensazione di instabilità e di disordine sistemico. Con questa aggressione, e le altre che l'hanno preceduta, Putin vorrebbe riportare indietro l'orologio della storia, alla vecchia contrapposizione Est-Ovest, ma scorda due particolari: per il resto del mondo il fatto che la Russia abbia o meno un pezzetto di terra in più in Europa è del tutto irrilevante; al disordine sistemico attuale non si possono applicare più le categorie di settant'anni fa. Anche alla Federazione Russa converrebbe la sconfitta. Verrebbe scalfita la soffocante retorica dell'esercito invincibile, della stretta unione popolo-esercito-chiesa ortodossa.

In Russia potrebbe cominciare a formarsi e ad esprimersi un'opinione pubblica e si potrebbe fare una riflessione sulla struttura del potere ben poco evoluta dagli zar con i boiardi, al segretario del partito comunista con i papaveri del partito a Putin, con gli oligarchi.

Neppure i paesi occidentali possono perdere: gli Stati Uniti perché hanno sostenuto uno sforzo militare ed economico enorme e perché un'altra sconfitta avrebbe ricadute negative sull'immagine e sulla percezione della loro effettiva capacità di gestire crisi internazionali; i paesi confinanti con la Russia perché sanno di essere prossimi oggetto delle attenzioni militari russe; gli altri paesi europei perché dopo avere svuotato i propri arsenali di armi, essersi esposti in modo inusuale e aver dovuto contrastare forti opposizioni interne, dovrebbero affrontare le conseguenze di un fallimento totale.

Non resterebbe che la soluzione *lose-lose*, cioè tutti perdenti, nel senso che nessuno vede soddisfatti gli interessi che occupano le prime posizioni per

Russia e Ucraina. Per esempio, fra le varie possibilità, la Russia ritira le forze armate sue e dei sodali da tutto il suolo ucraino e l'Ucraina resta senza protezione NATO ed esclusa dall'UE. Il fatto che sia già stata candidata all'adesione è irrilevante, nel senso che tale candidatura può essere eterna, come già ora succede per la Turchia, candidata dal 1999, la Macedonia del Nord dal 2004, la Serbia dal 2012. In questo caso la Russia vedrebbe vanificato l'immenso sforzo fatto per prendere il controllo dell'Ucreaina; e l'Ucraina resterebbe in una sorta di limbo, con la minaccia russa sempre incombente. Un altro esempio: l'Ucraina viene divisa in due stati distinti riconosciuti dalla comunità internazionale (come avvenuto per la Germania, la Corea, ecc), uno formato da Crimea, Donbas, Donetsk e Luhansk, gravitante verso la Federazione Russa, l'altro rivolto ad occidente e inserito subito nella NATO. In questo la Russia vedrebbe chiudersi la cintura NATO sul suo confino e l'Ucraina perderebbe parte del suo territorio. Contrariamente a quanto apparire, qualsiasi soluzione *lose-lose* non sarebbe una soluzione ingestibile per Putin e per Biden e per i vari governi europei. Putin non avrebbe problemi a far passare all'interno la narrazione che per la Russia è stata una vittoria. In fondo la "dezinformatzija" fu teorizzata già nel 1923 dal precursore di quel KGB all'interno del quale si è formato. Biden e alleati europei potrebbero far leva sulla stanchezza della gente per una guerra costosa e che riguarda un mondo lontano, anche se nel cuore dell'Europa, visto con sempre minore coinvolgimento. La guerra in Medio Oriente, poi, piena di imprevisti e novità, è diventata più interessante di quella in Ucraina, abbastanza noiosa perché si trascina in modo ripetitivo senza fatti eclatanti in grado di risvegliare l'interesse dell'opinione pubblica. A rimetterci sarebbe forse Zelensky, in fondo solo un comico che credevano un grande statista e condottiero, cui sarebbe imputata la sconfitta dell'Ucraina. L'operazione mediatica in effetti è già iniziata: non gode più di tribune privilegiate, poiché si insinua che sia il responsabile nel non volere dialogare con i russi e che abbia trasformato in problema personale la continuazione della guerra, si dà risalto a voci interne all'Ucraina critiche sul suo operato, gli si imputa il fallimento della tanto pubblicizzata controffensiva della primavera-estate 2023, ecc. Praticamente gli Stati Uniti stanno preparando la sua *(di Zelensky? oppure* loro *se si tratta degli USA)* uscita di scena, attività in cui eccellono, come la storia insegna. Deve *(di Zelensky? oppure degli USA e allora dovrebbe essere* devono*)* solo sperare di potere uscirne in piedi.

Per la soluzione *lose-lose*, infine, Russia e Stati Uniti posseggono le competenze necessarie: la Russia ha perso in Afganistan, gli Stati Uniti in Vietnam, Iraq, e recentemente in Afganistan. Inoltre, non modificherebbe sostanzialmente la loro immagine globale già declinante e sarebbe accolta con favore da quanti, Stati o aggregati di Stati, scalpitano per liberarsi da condizionamenti esterni ed aspirano ad assumere ruoli internazionali forse ancora non alla loro portata. Una soluzione "tutti perdenti", quindi, paradossalmente sarebbe quella più apprezzata dal resto del mondo.

## Per concludere

Sul suolo ucraino si combatte ormai da due anni. Gli infiniti appelli a deporre le armi, le invocazioni alla pace, le manifestazioni per la pace non hanno prodotto alcun effetto, come da copione collaudato. Non sono mancate le proposte di soluzione, ma sono apparse per lo più esercitazioni accademiche. Le parti in conflitto non fanno che ripetere che il loro obiettivo è la vittoria finale, senza se e senza ma. Che cosa fare, allora, quando la soluzione *win-win* del conflitto è improbabile e quella *win-lose* è da evitare? Fare intervenire le diplomazie, non per firmare un trattato di pace che non c'è, ma per continuare il conflitto con modalità non cruente sostituendo eserciti e generali con diplomatici. La diplomazia è capace di sorprendere, di trovare soluzioni quando sembrano impossibili, di spingersi a vedere laddove politici ed esperti non arrivano, perché per sua natura è creativa, capace di sviluppare relazioni con chiunque, inserirsi in ogni spiraglio, avviare processi collaborativi.

Parafrasando quanto scriveva il generale prussiano Carl von Clausewitz, "la diplomazia non è che la continuazione della guerra con altri mezzi".

## Bibliografia

François de Callières, *De la manière de négocier avec les souvereines* (1716), Genève: Droz, 2002.

Ettore Cimetta, *Ucraina. Il genocidio dimenticato 1932-1933*, Pisa: Della Porta Editori, 2015.

Roger Fisher, William Ury e Bruce Patton, *L'arte del negoziato. Per chi vuole ottenere il meglio in una trattativa ed evitare lo scontro*, Milano: Corbaccio, 2019.

Howard Raiffa with John Richardson and David Metcalfe, *Negotiation Analysis. The Science and Art of Collaborative Decision Making*, Cambridge, Massachusettes, and London (UK): The Balkan Press of Harvard University Press, 2002.