

STUDI  
E  
RICERCHE

Stefano Cera

LE SFIDE  
DELLA DIPLOMAZIA  
INTERNAZIONALE

IL CONFLITTO NEL DARFUR

L'ESCALATION DELLA QUESTIONE CECENA:  
I SEQUESTRI DI OSTAGGI  
DEL TEATRO DUBROVKA E DELLA SCUOLA DI BESLAN



*LED*

Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto

ISBN 978-88-7916-333-0

Copyright 2006

*LED* Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto

Via Cervignano 4 - 20137 Milano

Catalogo: [www.lededizioni.com](http://www.lededizioni.com) - E-mail: [led@lededizioni.com](mailto:led@lededizioni.com)

I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica e pubblicazione  
con qualsiasi mezzo analogico o digitale  
(comprese le copie fotostatiche e l'inserimento in banche dati)  
sono riservati per tutti i paesi.

*In copertina:*

Elio Pastore, *11 settembre* - Digitale su tela, 2006

[www.eliopastore.it](http://www.eliopastore.it)

*Videoimpaginazione e redazione grafica:* Salvatore Tirrito

*Stampa:* Digital Print Service

# INDICE

<i>Prefazione</i>	13
<i>Introduzione</i>	17
1. IL CONCETTO DI ESCALATION	
1.1. Gli elementi dell'escalation	24
1.1.1. La creazione dell'immagine del nemico	
1.2. Il modello teorico del concetto di escalation	28
1.3. Gli errori compiuti nella gestione dell'escalation	32
1.3.1. La necessità della prevenzione	
2. IL CONFLITTO NEL DARFUR	
2.1. Introduzione	35
2.1.1. La situazione nel Sudan - 2.1.2. Il Darfur	
2.2. Gli anni '80-'90	49
2.2.1. L'arabismo - 2.2.2. La risposta delle etnie africane: il Libro Nero - 2.2.3. Gli scontri con le popolazioni africane	
2.3. Le milizie dei janjaweed	58
2.4. I ribelli	63
2.4.1. Il Sudan Liberation Army/Movement (SLA/M) - 2.4.2. Justice and Equality Movement (JEM) - 2.4.3. Valutazione d'insieme dei movi- menti d'opposizione	
2.5. La posizione del governo	77
2.5.1 La guerra	
2.6. Le caratteristiche del conflitto	84
2.6.1. Divisioni all'interno dei movimenti ribelli - 2.6.2. Influenze inter- ne - 2.6.3. Influenze esterne	
2.7. Conseguenze del conflitto	96

2.8. Le opportunità per la soluzione diplomatica	105
2.8.1. I tentativi negoziali a livello locale - 2.8.2. La mediazione del Chad - 2.8.3. I negoziati sotto l'egida dell'Unione Africana - 2.8.4. Le condizioni per rendere efficace il negoziato	
2.9. La risposta internazionale	122
2.9.1. La missione di pace dell'Unione Africana - 2.9.2. L'approccio dei principali paesi alla crisi del Darfur - 2.9.3. L'approccio delle Nazioni Unite - 2.9.4. Le possibilità alternative	
2.10. Il Darfur Peace Agreement	134
2.10.1. Il settimo round dei colloqui di Abuja (dal novembre 2005) - 2.10.2. Termini dell'accordo - 2.10.3. Valutazione d'insieme - 2.10.4. Le conseguenze della mancata firma da parte di tutte le forze ribelli - 2.10.5. La questione della presenza di truppe ONU	
2.11. Conclusione: Rappresentazione dello schema negoziale dal febbraio 2003	153
<p>3. L'ESCALATION DELLA QUESTIONE CECENA:          I SEQUESTRI DI OSTAGGI DEL TEATRO DUBROVKA          E DELLA SCUOLA DI BESLAN</p>	
3.1. Introduzione	157
3.1.1. Introduzione «storica» del conflitto in Cecenia - 3.1.2. Introduzione «tecnica»: Le crisi con sequestro di ostaggi	
3.2. La prima guerra cecena	166
3.2.1. Il sequestro degli ospedali a Budjonnovsk e Kizlyar - 3.2.2. La fine della guerra	
3.3. La seconda guerra cecena	172
3.3.1. Il governo di Mashkadov - 3.3.2. Gli attentati dell'estate 1999	
3.4. La questione cecena	180
3.4.1. La struttura sociale cecena - 3.4.2. I protagonisti della scena politica cecena - 3.4.3. Le caratteristiche del terrorismo ceceno - 3.4.4. La politica di Putin - 3.4.5. Le opportunità per il dialogo	
3.5. Le caratteristiche del conflitto	203
3.5.1. La questione cecena è un conflitto etnico - 3.5.2. Il conflitto politico - 3.5.3. Le cause interne - 3.5.4. L'internazionalizzazione del conflitto ceceno - 3.5.5. La creazione dell'immagine del nemico da parte russa	
3.6. Il sequestro del teatro Dubrovka	212
3.6.1. Cronologia degli eventi - 3.6.2. Il commando ceceno - 3.6.3. La posizione del governo russo - 3.6.4. Valutazione della soluzione di forza - 3.6.5. Valutazione della mancata soluzione negoziata - 3.6.6. Elementi	

che avrebbero potuto favorire una soluzione diversa - 3.6.7. Conclusioni su Dubrovka	
3.7. Il sequestro della scuola di Beslan	246
3.7.1. Il periodo tra Dubrovka e Beslan - 3.7.2. Cronaca del sequestro - 3.7.3. Il commando dei terroristi - 3.7.4. Posizione del governo russo - 3.7.5. Valutazione della soluzione di forza - 3.7.6. Valutazione della mancata soluzione negoziata - 3.7.7. Conclusioni su Beslan	
3.8. Valutazioni complessive sui due casi	274
3.8.1. Separatisti ceceni: Punti in comune ed elementi di differenza tra Dubrovka e Beslan - 3.8.2. L'escalation nel conflitto ceceno - 3.8.3. La natura del negoziato a Dubrovka e Beslan	
3.9. La situazione politica cecena dal 2004	290
3.9.1. L'uccisione di Mashkadov - 3.9.2. Il dopo-Mashkadov - 3.9.3. La morte di Basaev - 3.9.4. Le opportunità future	
4. VALUTAZIONE D'INSIEME DEI DUE CASI DI STUDIO	
4.1. Elementi in comune	298
4.2. Principali differenze	302
<i>Bibliografia</i>	307
<i>Sitografia rilevante</i>	315



# PREFAZIONE

di Mario Quinto\*

L'autore mi ha chiesto di scrivere la prefazione del volume e mi ha chiesto di farlo cercando anche di presentare lo spirito e la «cultura» che animano i principi e le tecniche di NEG-MED<sup>1</sup>: mentre lo ringraziavo per l'onore concessomi, ho pensato che quando cominciano ad arrivare richieste di questo genere è la riconferma che si sta diventando vecchi!

Ho conosciuto Stefano Cera nel 1993 in quanto partecipante ad uno dei miei primi corsi presso l'Istituto Commercio Estero: ben presto abbiamo costituito insieme a Roma il CESNACOM, cui progressivamente si sono aggregati una dozzina di studenti universitari, molti dei quali hanno trovato lavoro proprio per le ricerche effettuate con noi. La qual cosa si ripete con una certa regolarità per cui il numero dei ricercatori rimane mediamente invariato.

Dal 1993 la cultura e la applicazione della negoziazione e della conciliazione (intesa quale negoziazione facilitata da un terzo imparziale) anche in Italia ha fatto – lentamente – qualche passo in avanti e in tale movimento di pensiero anche Stefano Cera ha dato il suo contributo nel costituire tutti i sistemi pubblici di conciliazione oggi esistenti in Italia (camere di commercio, prefetture attraverso un master presso la Scuola Superiore Amministrazione Interno e Questure).

La sua vocazione tuttavia è sempre stata volta alle relazioni internazionali tanto che ora il CESNACOM, di cui Stefano Cera è il Vice-Presidente e responsabile del settore formazione, sta organizzando, mentre questo libro è in corso di stampa, corsi a Roma e a Malta di 120 ore di taglio teorico e pratico.

---

\* Presidente e responsabile scientifico del «Centro Europeo per lo Studio della Negoziazione Applicata e della Conciliazione Mediata» (CESNACOM). Professore incaricato di negoziazione e mediazione presso la Pontificia Università Gregoriana e Link Campus di Malta e di teorie e tecniche della trasformazione dei conflitti presso Roma Tre.

<sup>1</sup> Principi e tecniche di negoziazione, mediazione e conciliazione.

Ho letto in anteprima il manoscritto che rispecchia la sua impostazione metodologica: infatti, al di là della puntuale ricostruzione delle cause dei conflitti, dell'applicazione della dinamica dell'escalation e delle modalità con le quali sono stati gestiti i conflitti nel Darfur e in Cecenia (da leggere come casi di studio, anche in maniera separata), il tema di fondo del libro è come negoziare in situazioni di crisi, di urgenza o di necessità quando per i non esperti in NEG-MED sembrerebbe che ogni trattativa sia preclusa. Il tema è intrigante poiché nei manuali di negoziazione abitualmente il tema è «come negoziare» negli inevitabili conflitti di tutti i giorni in famiglia, sul lavoro, a scuola, nello sport affinché non si trasformino in conflitti violenti: gli scenari qui evidenziati sono già violenti, anzi violentissimi poiché ciò che viene messo in gioco è la vita di molte persone che si trovano casualmente e loro malgrado dentro vicende molto più grandi delle ragioni per le quali erano entrate nei luoghi dove poi si è scatenata la violenza più efferata.

Per questo il libro può e deve essere letto anche al rovescio, secondo una modalità «tradizionale», partendo cioè dalla parte storica per approfondire la parte negoziale e sulla gestione dei conflitti o viceversa, secondo una modalità «trasversale», partendo da queste ultime per applicarle nel contesto specifico delle due vicende, presentate dal punto di vista storico.

Qualunque sia la modalità di lettura scelta è evidente che, attraverso la trattazione di situazioni conflittuali enormi, riceviamo tre insegnamenti, che ciò piaccia o non piaccia, certamente ineludibili:

- le situazioni conflittuali di natura ideologica sono inevitabili (non solo sui grandi temi della religione, della discriminazione razziale, della povertà, dell'ambiente ... ma anche nella vita normale per il solo fatto che ci rapportiamo con gli altri che normalmente non la pensano come noi);
- le situazioni conflittuali sono di per sé neutre se riusciamo a separare il rapporto personale del problema oggettivo (in Italia siamo abituati in modo quasi automatico a personalizzare il problema andando a ricercare il «colpevole» spesso individuato nel nostro interlocutore: «È colpa tua se si è verificato tutto questo ora ne subisci le conseguenze»; «Chi sbaglia, paga»);
- le situazioni conflittuali diventano positive se affrontate attraverso la negoziazione che genera attraverso il confronto ragionato il cambiamento, l'adeguamento verso la soluzione di nuovi problemi oppure possono diventare un fatto umano negativo se ci si lascia andare all'istinto della violenza, della ritorsione, della sopraffazione.

L'errore comune che la storia continuamente ci evidenzia è che le guerre nascono sempre dall'errato convincimento che, eliminando fisicamente chi la pensa diversamente, si riesca a risolvere contemporaneamente il problema dimenticando che le idee o le ideologie non si uccidono ma semmai ricevono nuova forza dalla memoria dei martiri. Tutti i dittatori

hanno commesso l'errore di personificare il «loro» problema. Oggi è ancora peggio: il tasso di conflittualità tenderà nel futuro ad essere in continua ascesa poiché il modo per effettuare confronti e paragoni è, e sarà, sempre più facile indipendentemente dal tempo e dalla distanza grazie alla comunicazione via telematica e poiché gli effetti dell'eventuale scontro violento saranno sempre più devastanti aumentando la efficacia delle armi palesi o nascoste che siano.

Non si può pensare di ritardare ulteriormente la diffusione della cultura della negoziazione se si vuole evitare che, nel mondo, il Capo Sesto della Carta delle Nazioni Unite (sulla Pacifica risoluzione delle controversie internazionali, 1945 ufficialmente in vigore) continui a rimanere ignorato e non applicato e che, in Italia, l'art. 1 del Testo unico delle leggi di Pubblica Sicurezza (sulla Bonaria composizione dei privati dissidi, 1931 ufficialmente in vigore) continui a rimanere parimenti ignorato per evitare, spesso, l'incriminazione per omissione di atti di ufficio.

I due conflitti riportati nel libro, commentati in modo originale dal punto di vista negoziale, sono una evidente esemplificazione di quanto ci sia bisogno di fare e quanto siano utili libri come questo.

La negoziazione (ossia il dialogo capace di produrre un accordo arricchente per entrambe le parti senza alcuna imposizione né transazione), la mediazione (ossia la negoziazione facilitata da un terzo imparziale) e la conciliazione (ossia la mediazione facilitata da un terzo imparziale attraverso un consiglio e non un ordine come fa il giudice) si basano tutte sull'assunto di separare, come sopra detto, le due componenti del conflitto, quella della relazione personale e quella del problema oggettivo, e sullo sforzo di voler affrontare tali due componenti dal punto di vista delle parti che si presumono giustificate (non giuste) su una base ragionevole. Quindi il mediatore si astiene dall'emettere giudizi e valutazioni di sorta poiché la «consensuologia» evita tutti gli appigli che costituiscono contrapposizione (ivi compresa la distinzione tra chi sbaglia da condannare e chi deve ricevere il risarcimento poiché tale distinzione allontana inevitabilmente le parti tra loro: come funzionerà la assemblea di condominio se questa è stata spaccata in due da una sentenza pur rapida e giusta?) ed utilizza solo gli elementi che possono unire.

Si tratta di abituarti all'idea di vedere il consenso dal punto di vista del consenso, come se fosse un figlio: entrambi nascono dall'unione di due parti ma poi vanno visti come entità a sé stanti nell'interesse esclusivo del futuro del figlio o dell'accordo e non nell'interesse di una delle due parti che l'hanno originato.

Al CESNACOM, quale centro che studia la negoziazione, spesso ci siamo chiesti come mai tanto ritardo in Italia su questa materia, come mai molte categorie di persone (anche rilevanti per le sorti del nostro Paese) ri-

tengano che siano sufficienti, da sole, qualità personali quali il buon senso, l'istinto, l'esperienza ed il saper percepire ... Noi invece pensiamo che tali qualità siano utili solo dopo aver studiato il «come si fa» a negoziare, al pari di quanto richiesto da qualsiasi altra disciplina.

Questo ci porta a delle conclusioni piuttosto drastiche anche sul concetto di dialogo: non basta comunque dialogare, bisogna negoziare per arrivare ad un accordo «efficiente ed efficace», concetti questi che sono molto lontani da quelli di «formalmente giusto».

Certo è vero che spiegarsi è certamente molto meglio che spararsi, ma è anche vero che parlarsi e non andare da nessuna parte può essere fonte di nuovi conflitti, nuove incomprensioni, nuovi equivoci. Questa è la spiegazione tecnica per cui, come accennato all'inizio, siamo nettamente contrari al concetto che l'accordo «efficiente» (ossia strutturato in modo da soddisfare strutturalmente i veri bisogni sottostanti delle parti, di tutte le parti) possa contenere o forme di compromesso (basato sulle reciproche concessioni, su «inevitabili» rinunzie) o forme di imposizione (es. titolo esecutivo) che possono essere fonte di voglia di rivincita non violenta, se non di vendetta violenta. In entrambi i casi l'accordo (di pace) risulta comunque per motivi opposti di scarsa affidabilità e di breve durata.

Dobbiamo avere tutti il coraggio di ammettere che in conflitto non ci sono solo «gli altri»: tutti siamo sempre in conflitto a cominciare da quello con noi stessi (v. la c.d. «analisi transazionale» che noi più realisticamente chiamiamo «analisi relazionale» tra le tre componenti psicologiche tipiche di ognuno: il «Genitore-io», il «Bambino-io» e l'«Adulto-io»).

Il nostro sogno (all'interno del CESNACOM) è quello di creare un sistema strutturato denominabile «Dialogo politico» basato sulla reciproca comprensione e, soprattutto, sul reciproco vantaggio: applicando le tecniche di negoziazione al dialogo politico si potrà fare in modo che, indipendentemente dal colore politico (poiché la negoziazione «scientifica» prescinde dall'approccio distributivo secondo cui ciò che una parte vince è quello che l'altra parte ha perso) i politici possono veder aumentare il proprio consenso elettorale, i giornalisti possono vedere aumentate le vendite o l'audience, i cittadini possono vedere soddisfatti i propri bisogni e la qualità della propria vita. Insomma solo vincitori e nessun vinto.

I due casi illustrati nel volume sono purtroppo l'esempio concreto di quanto la non applicazione della «consensuologia» possa essere distruttiva con effetti devastanti, in vario modo, per tutte le parti coinvolte.

# INTRODUZIONE

*La comunità internazionale sta fronteggiando un'ondata di nuovi tipi di conflitto. Considerati nel loro insieme costituiscono una vera e propria svolta epocale: un momento che i futuri storici descriveranno come quello in cui l'umanità ha colto, o ha fallito di cogliere, l'opportunità di sostituire meccanismi obsoleti per risolvere il conflitto umano.*

Michail Renner, in Miall-Ramsbotham-Woodhouse 2000, 1

## *Obiettivo del volume*

L'idea del libro è emersa durante la preparazione del laboratorio dal titolo «Le sfide della diplomazia tra nazionalismo e globalizzazione», organizzato dal «Formin – Centro di Formazione Internazionale», in collaborazione con il «Centro Studi Difesa Civile» (CSDC) nella primavera del 2006.

Il laboratorio si è articolato nella presentazione di quattro studi di caso relativi ad alcuni importanti conflitti internazionali degli ultimi anni (oltre a quelli riportati all'interno del volume, anche la questione del Kosovo, con particolare riferimento al fallimento della Conferenza di Rambouillet e il confronto diplomatico all'interno del Consiglio di Sicurezza ONU prima della guerra in Iraq del 2003, che spero costituiscano il naturale seguito della presente pubblicazione!) e sono soltanto alcuni degli studi di caso che ho preparato, ormai da oltre dieci anni, e che presento nel quadro della collaborazione con il prof. Mario Quinto, per l'attività relativa ai suoi corsi universitari e per i master, seminari, convegni effettuati per associazioni ed organizzazioni diverse, italiane ed internazionali, tra cui il «CoESPU – Centro di Eccellenza per le *Stability Police Units*», il «CASD – Centro Alti Studi della Difesa» e la «SSAI – Scuola Superiore dell'Amministrazione dell'Interno». Fra questi, la Guerra del Golfo del 1991, la crisi dell'ambasciata di Lima del 1996, la guerra del Nagorno-Karabakh, la crisi dei missili di Cuba, il confronto Chamberlain-Hitler, la Conferenza di Monaco del 1938 e la Conferenza di pace di Camp David del 1978.

L'obiettivo generale di tutti i casi di studio analizzati, e, in particolare, di quelli proposti nel presente volume, è di analizzare gli eventi così come accaduti e di «rileggerli» in chiave alternativa, secondo il particolare «prisma ottico» fornito dalle teorie e delle tecniche di negoziazione, mediazione e

conciliazione, che preveda l'identificazione di una (o più) possibili soluzioni non-conflittuali delle controversie.

### *I motivi della scelta dei casi di studio proposti*

L'intento iniziale di chi scrive e della casa editrice era di riportare in un unico volume tutti e quattro gli studi di caso presentati durante il laboratorio, ma, soprattutto per motivi di spazio (riportarli tutti in un unico volume avrebbe consentito per ogni caso poco più di una breve analisi) abbiamo ritenuto utile proporre al pubblico innanzitutto l'analisi relativa a due conflitti ancora aperti e tra i meno conosciuti ed approfonditi nel panorama internazionale.

Il *conflitto nel Darfur*, che, nonostante le speranze nate dopo l'accordo tra il governo di Khartoum e le forze ribelli del Sud del gennaio 2005, purtroppo è ancora ben lungi dal terminare. Ogni conflitto presenta sue proprie peculiarità e quelle del Darfur riguardano la frammentazione estrema delle forze in campo, per cui in tale studio di caso si è posta particolare attenzione alla ricostruzione dei diversi schieramenti (anche attraverso rappresentazioni in forma grafica). Il tutto sullo sfondo dell'accordo di pace con i movimenti di opposizione della parte meridionale del Sudan, che ha dato notevoli speranze al fronte della pace rispetto a tutte le tensioni esistenti nel paese (Darfur compreso) e che invece, come vedremo, non ha apportato significativi vantaggi.

La *questione cecena*, analizzata attraverso la particolare «lente» rappresentata dai due sequestri, del teatro Dubrovka a Mosca dell'ottobre 2002 e della scuola di Beslan del settembre 2004 che, come vedremo, rappresentano significativi momenti di svolta negativa nel conflitto. Sotto questo profilo, l'obiettivo di chi scrive non è quello di fornire un'analisi «omni-comprendiva» della questione cecena dalle origini ai giorni nostri (non abbiamo certo la pretesa di sostituire alcune importanti pubblicazioni, riportate in bibliografia, che approfondiscono tali temi!), ma è quello di riprendere i principali argomenti emersi da questi, per «rileggerli» con particolare riferimento alle vicende legate ai due sequestri (che costituiranno due studi di caso nello studio di caso complessivo sulla Cecenia), che rappresentano momenti di svolta nelle drammatizzazioni del conflitto ceceno.

I due casi presentano importanti caratteristiche comuni rispetto alla dinamica ed allo sviluppo del conflitto (ad esempio l'*escalation*, la dinamica delle percezioni, la creazione dell'immagine del nemico, gli errori compiuti nella sua gestione), che permettono una presentazione iniziale comune, almeno per quanto riguarda un nucleo di concetti teorici di riferimento, che verranno poi ripresi ed approfonditi negli studi di caso specifici.

### *La metodologia seguita nella presentazione dei casi di studio*

La metodologia seguita per gli studi di caso prevede un percorso di analisi comune, articolato secondo le seguenti fasi: presentazione di alcuni concetti di carattere teorico sulla gestione dei conflitti; presentazione dello scenario (ragioni sociali, storiche, politiche ed economiche del conflitto); identificazione e analisi delle motivazioni delle parti in conflitto; identificazione e analisi degli elementi determinanti ai fini dell'eventuale scelta dell'uso della forza e valutazione dei costi umani e materiali a questa connessi; identificazione e analisi di possibili soluzioni alternative all'uso della forza basate sui principi e le tecniche di negoziazione, mediazione e conciliazione; identificazione e analisi dei fattori determinanti ai fini dell'eventuale soluzione negoziale; ricostruzione delle varie fasi negoziali, con identificazione dei punti di forza e degli elementi di criticità, ma anche degli stili utilizzati dai protagonisti.

### *La struttura del volume*

*Capitolo primo: Il concetto di escalation.* Come anticipato, dal punto di vista metodologico si è preferito riportare alcuni aspetti comuni ai due casi di studio (es. gli aspetti legati all'*escalation*) in un capitolo a parte, all'inizio della trattazione, in modo da raggiungere diversi obiettivi: anticipare alcuni argomenti di carattere teorico, che verranno ripresi, approfonditi e contestualizzati nella successiva trattazione dei casi di studio ed evitare ripetizioni che appesantiscono il volume. La pretesa ovviamente non è quella di esaurire l'argomento dell'*escalation* del conflitto, bensì fornire alcuni spunti di riflessione, che servano come riferimento nella lettura dei successivi casi di studio.

*Capitolo secondo: Il conflitto nel Darfur.* Il conflitto nella regione occidentale del Sudan viene conosciuto a livello internazionale a partire dal 2003 (viene definito «il disastro umanitario più grave del mondo»), ma nella realtà è la conseguenza di una dinamica che si protrae da molto tempo e che ancora nasconde aspetti controversi sul ruolo dei protagonisti (il governo di Khartoum, le milizie arabe dei *janjaweed*, i movimenti di opposizione, alcuni paesi che da una parte hanno soffiato sul fuoco delle divisioni interne e dall'altra hanno cercato di agire come mediatori per favorire la riconciliazione), anche rispetto alle prospettive negoziali in vista di una soluzione alternativa. In questo studio di caso approfondiremo inoltre alcuni aspetti specifici alla negoziazione, mediazione e conciliazione quali strumenti di risoluzione alternativa delle controversie, in particolare quelli legati all'approccio collaborativo alla trattativa, all'imparzialità del terzo esterno alle parti che agisce

come mediatore e alle modalità di svolgimento della procedura nelle situazioni di emergenza.

*Capitolo terzo: L'escalation della questione cecena: i sequestri di ostaggi del teatro Dubrovka e della scuola di Beslan.* Approfondiremo le diverse fasi per evidenziare come negli ultimi anni il conflitto ceceno si sia andato radicalizzando, diventando sempre più violento, secondo la logica di *escalation* che non sembra avere fine. A tal fine si ritiene utile partire, anche se in forma sintetica, dalle origini storiche del conflitto, in quanto queste costituiscono la premessa necessaria per la comprensione della questione cecena, rappresentata come la prosecuzione, in forma più grave, del tradizionale scontro derivante dalla politica russa e sovietica nel Caucaso e dalla risposta della popolazione cecena.

Al tempo stesso verranno approfonditi gli aspetti legati alla negoziazione nelle situazioni di emergenza, con particolare riferimento al sequestro di ostaggi, per effettuare una ricostruzione degli eventi che hanno avuto luogo al teatro Dubrovka a Mosca ed alla scuola di Beslan, mettendo in evidenza le motivazioni delle parti (separatisti ceceni e governo di Mosca), i tentativi negoziali e la scelta dell'uso della forza, cercando di evidenziare quali avrebbero potuto essere le possibili alternative all'uso della forza da parte delle autorità russe. L'analisi delle due importanti crisi nella questione cecena permetteranno anche di trarre alcune considerazioni che potranno essere utili per le future situazioni di emergenza con sequestro di ostaggi.

*Capitolo quarto: Valutazione d'insieme dei due casi di studio.* Cercare un confronto tra i due studi di caso non è cosa facile, tanto sono diversi come dinamica, modalità di sviluppo, ragioni storiche del conflitto. Tuttavia, ad una analisi approfondita è possibile osservare come esistano dei punti di contatto, così come tanti sono gli elementi differenti, che verranno messi in evidenza in sintesi nell'ultimo capitolo.

### *La struttura del testo*

Per ciascuno dei capitoli previsti, il testo si articola in tre diversi livelli: il testo principale, il filo conduttore che lega la presentazione delle argomentazioni; le note a piè di pagina, che costituiscono l'approfondimento relativo al testo principale (esempio una citazione) che o rafforza quanto esposto nel testo principale o lo contraddice presentando le varie opinioni ed interpretazione presenti in dottrina; infine gli approfondimenti su argomenti trasversali rispetto al testo principale (riportato nello spazio del testo principale). Questi possono essere di due tipi diversi: il primo, che riporterà gli approfondimenti su argomenti di carattere storico e/o politico; il secondo,

che invece riguarda l'applicazione al caso concreto di concetti relativi ai principi ed alle tecniche di negoziazione, mediazione e conciliazione.

### *Ringraziamenti*

Desidero innanzitutto ringraziare alcune persone che mi hanno dato una mano nelle ricerche bibliografiche e nella stesura del libro; per quanto riguarda il conflitto nel Darfur un sentito ringraziamento va a Iacopo Chiari e Myriam Pagnotta, che hanno collaborato nella ricerca bibliografica dei materiali, e a Alessandra Casano, che oltre alle ricerche ha anche collaborato alla stesura del paragrafo sul genocidio e sul Darfur Peace Agreement, mentre per quanto riguarda la questione cecena, ringrazio Alessandra Passerini, che mi ha dato utili «dritte» (come si dice a Roma) sia sulle ricerche bibliografiche che sull'impostazione generale dello studio di caso.

Inoltre desidero ringraziare il Formin' (in particolare Marisa Belluscio) ed il Centro Studi Difesa Civile (in particolare Karl Giacinti e Vanessa Conigli), per aver reso possibile la realizzazione del laboratorio (progetto sul quale sto lavorando da ormai un paio di anni) e per averlo organizzato in maniera davvero molto efficace; allo stesso modo ringrazio di cuore tutti i partecipanti al laboratorio, che hanno affrontato con entusiasmo e grande coinvolgimento questa «strana commistione» tra «storia, politica e negoziazione» ...

Ancora, vorrei ringraziare il Prof. Mario Quinto, dal quale in questi anni ho imparato la passione per le tecniche di risoluzione alternativa delle controversie e il desiderio di applicarle e di «personalizzarle» ad un settore che da sempre incontra il mio favore; per questo, e non solo per questo, sono ben lieto che mi abbia fatto l'onore di scrivere la prefazione per il mio volume.

Infine, consentitemi un ringraziamento «personale», che riguarda mia moglie, Alessandra, che non solo ha contribuito attivamente al laboratorio attraverso la realizzazione di alcuni lucidi (almeno quelli più gradevoli dal punto di vista grafico) che poi sono stati riportati all'interno del presente volume, ma ha anche avuto, in questi mesi, molta pazienza con me, che avevo spesso da lavorare per completare questo «fantomatico» libro ... ma soprattutto vorrei ringraziarla perché, nel corso di questi anni, con il suo sorriso da cerbiatto mi ha fatto capire molte cose, molte di più, sono sicuro, di quante un uomo può normalmente imparare in tutta una vita.

Concludo dedicando un pensiero alle tante persone che mi sono state vicine, compagne della prima fase del mio viaggio, lunga quaranta anni ... da tutte ho imparato qualcosa e spero che a tutte qualcosa abbia dato.

Buona lettura ... spero che questo libro non verrà ricordato solo per essere un'ottima alternativa «naturale» al sonnifero, da prendere a piccole dosi la sera per conciliare il sonno ...

Stefano Cera

Per chi volesse contattarmi, per proporre suggerimenti e/o critiche, o anche semplicemente per confrontarsi sugli argomenti del volume, i miei indirizzi di posta elettronica sono: stefano.cera@cesnacom.eu o stefano.cera@libero.it

Il libro è stato chiuso il 30 settembre 2006.

# 1.

## IL CONCETTO DI ESCALATION

*La ragione del più forte è sempre la migliore.*

La Fontaine

*Quando i tamburi battono forte, le voci deboli non si sentono.*

Francis Quarles, in Miall-Ramsbotham-Woodhouse 2000, 128

Il termine *escalation* si afferma nei paesi anglosassoni a partire dagli anni '50-'60, durante il periodo della Guerra Fredda: con esso viene definito il processo attraverso il quale il conflitto cresce rispetto a due elementi significativi: l'intensità (in termini di risorse materiali ed emozionali investite dalle parti e di durata nel tempo) e la violenza<sup>1</sup>. Tale processo non è continuo ma caratterizzato da soglie, da salti di qualità, superate le quali il conflitto mostra caratteristiche «nuove» rispetto al livello precedente (un classico esempio è l'uso delle armi nel corso di una controversia internazionale, che pone fine ai tentativi della diplomazia). Ogni soglia rappresenta un limite per gli attori coinvolti nel conflitto, superato il quale risulterà difficile tornare indietro al livello precedente.

Come anticipato, il livello di conflitto tende ad aumentare sia perché le parti coinvolte investono più risorse, sia perché mettono sul campo nuove *issues*, ossia aspetti della relazione tra le parti che includono i reciproci valori di riferimento, la relazione con l'altro nel suo complesso ed infine la stessa identità dell'altro. In dottrina i processi di escalation vengono interpretati in due modi diversi: infatti mentre per alcuni è un processo soprattutto «volontario», che resta sotto il diretto controllo della parti coinvolte, per altri è un processo che prescinde dalla volontà degli attori del conflitto.

---

<sup>1</sup> Le due dimensioni dell'escalation sono tratte da Dahrendorf 1963.

## 1.1.

### GLI ELEMENTI DELL'ESCALATION

Alcuni elementi caratterizzano il processo di *escalation*:

#### *Il meccanismo di azione-reazione*

L'*escalation* si basa sul concetto che all'azione di un attore corrisponda una reazione più forte dell'interlocutore, giustificata dall'intento punitivo contro «chi ha iniziato per primo». Ci si trova quindi di fronte ad una sequenza di eventi nella quale diventa esercizio inutile cercare di capire chi ha dato inizio al processo. Questo è il motivo per cui, spesso, un litigio molto violento inizia con un atto relativamente innocuo (almeno nell'opinione di chi lo compie), al quale fa però seguito una *escalation* di azioni che portano al conflitto aperto. Un esempio di tale meccanismo è dato dal recente (ed ennesimo) conflitto medio-orientale, dove agli attacchi degli *hezbollah* nel sud del Libano ha corrisposto sempre una reazione militare israeliana a cui ha fatto seguito un altro attacco da parte degli *hezbollah* e così via<sup>2</sup>, in cui il circolo vizioso che si crea rende anche inutile andare a vedere il motivo per cui tutto ha avuto inizio.

#### *La sindrome del pareggio*

Detta anche «sindrome dell'ultimo scopo» è strettamente connessa alla precedente; sulla base di questa, le persone coinvolte nel conflitto si sentono in perenne debito di una mossa nei confronti dell'interlocutore e finiscono per investire sempre maggiori risorse nel conflitto<sup>3</sup>, anche quando appare chiaro che le perdite superano i guadagni; infatti da un certo punto del conflitto in poi la priorità per le parti non è tanto raggiungere il proprio obiettivo, quanto non perdere la faccia e dimostrarsi più determinate del proprio avversario.

---

<sup>2</sup> Altro splendido esempio del meccanismo di azione-reazione è fornito da una famosa comica di Stanlio ed Ollio: i due con la massima calma durante un litigio ricorrono ad una serie di ritorsioni reciproche, sempre più forti, dalla spinta al pestone, dalla rottura del cappello allo strappo della manica, ecc. in un crescendo senza fine.

<sup>3</sup> Questo accade in quanto, così come messo in evidenza da Patfoort, la parte che si sente in inferiorità, tenderà a ribaltare la sua posizione e ad occupare il ruolo «superiore», rivestito dalla controparte. La sindrome si basa anche sull'illusione che sia possibile, una volta raggiunta la condizione di superiorità, mantenerla per lungo tempo (Cozzo 2004, 122).

*La dinamica delle percezioni.*

La reciproca percezione di ostilità degli attori suscita comportamenti che accrescono il clima di sfiducia in un crescendo senza fine, in cui il nostro interlocutore diventa dapprima il nostro antagonista, poi il nostro avversario ed infine il nostro nemico. Pertanto, la percezione dell'altro diventa, in maniera progressiva, sempre più negativa e determina processi di de-umanizzazione e de-individuazione il cui risultato è l'identificazione della specifica persona solo in termini di gruppo di appartenenza, e non come individuo; in tal modo si arriva a negare la diversità delle persone concrete, sostituendo a questa l'immagine astratta del nemico. Su tale punto torneremo nel paragrafo successivo.

*La polarizzazione*

È il processo, strettamente connesso all'elemento precedente, attraverso il quale all'interno delle parti le posizioni di radicalizzano e ciascuno interpreta il conflitto come inevitabilmente destinato allo scontro. Pertanto, le posizioni degli attori del conflitto si estremizzano sempre più, diminuendo così lo spazio per le opinioni moderate (si fanno strada posizioni quali «chi non è con noi è contro di noi», sul genere di quella pronunciata dal presidente americano Bush subito dopo l'attentato alle Torri Gemelle, «o con noi o con i terroristi») e gli attori del conflitto interpretano la controversia solo in un unico modo: lo scontro.

*La profezia che si auto-avvera*

La polarizzazione alimenta il conflitto anche in un altro modo, in quanto la percezione di ostilità reciproca determina nelle parti comportamenti che favoriscono ulteriormente il clima di sfiducia. Infatti, nel conflitto ormai diventato grave, le parti, riguardo il comportamento da adottare nei confronti dell'interlocutore, ipotizzano, rispetto alla sua eventuale risposta, la peggiore delle alternative possibili, ma così facendo, anticipando un comportamento negativo dell'altro non ancora avvenuto, finiscono per provocare nell'altro (irritato ed offeso dal precedente comportamento negativo) proprio quel comportamento che l'altro aveva ipotizzato.

Il meccanismo che aggrava il conflitto quindi si basa sull'assunto che l'altro stia preparando qualcosa contro di noi e questo finisce per provocare in noi un comportamento negativo «preventivo»; questo meccanismo si auto-alimenta, dal momento che si innesca, reciprocamente, una meccanismo di azione-reazione nel quale le parti si guardano con crescente sfiducia e malevolenza ignorando di aver contribuito a tale spirale di ostilità.

*Il maggior coinvolgimento delle parti nel conflitto*

Questo è il risultato dell'effetto combinato degli elementi precedenti e deriva dalla concezione che le violenze condotte dalle parti sono difficilmente

comparabili nella loro oggettività ed ognuna sente solo il peso delle violenze subite, senza considerare quello delle azioni arrecate. Tale meccanismo determina quindi un «circolo vizioso», nel quale le parti restano «intrappolate», trascinate sempre più dagli eventi e dall'esigenza di reagire all'azione dell'avversario e sempre meno in grado di controllare la situazione. In questo modo si restringono progressivamente le possibilità di opzioni alternative efficaci, fino ad arrivare alle estreme conseguenze.

### 1.1.1. LA CREAZIONE DELL'IMMAGINE DEL NEMICO

Degli elementi appena visti, uno in particolare merita un approfondimento: la «dinamica delle percezioni». Come descritto, questa favorisce la radicalizzazione delle posizioni, in quanto la percezione di ostilità reciproca suscita comportamenti che a loro volta accrescono il clima di sfiducia tra gli attori in una spirale senza fine.

L'autore tedesco Friedrich Glasl (Glasl 1997) identifica alcuni momenti fondamentali nella dinamica delle percezioni tra le parti in conflitto, che possono essere sinteticamente rappresentati dalla figura seguente:



Figura 1.1. La dinamica delle percezioni di Glasl

Dalla figura 1.1. emerge, innanzitutto, la costruzione nei due schieramenti di una precisa identità, in risposta alla percezione di una minaccia da parte dell'altro.

Successivamente, all'interno di ciascun schieramento si realizza la precisa distinzione tra Noi e gli Altri, che ha quale conseguenza che i «nostri»

problemi vengano attribuiti soprattutto alla presenza degli «altri»; tale processo determina l'«esternalizzazione dei problemi» e, come tale, la «de-responsabilizzazione» di sé stessi e dei propri comportamenti, che diventano una risposta necessaria rispetto al comportamento altrui<sup>4</sup>.

Da ciò deriva la «demonizzazione» e la «stigmatizzazione» dell'altro, che porta alla creazione dell'immagine del nemico, attraverso il quale si attribuisce una intenzione negativa ad ogni atto dell'altro.

Tale percezione è «globalizzante», nel senso che ogni minima divergenza su un particolare aspetto diventa la conferma di un preciso progetto, di carattere più ampio, da parte dell'altro, di una precisa intenzionalità negativa nei nostri confronti: in breve, di una precisa strategia. Il nemico quindi complotta alle nostre spalle in ogni occasione, anche quando mostra un atteggiamento conciliante e di apertura (che anzi viene interpretato come un atto «subdolo» nei nostri confronti, che accresce ancora di più la tesi del complotto). Non solo, perché tale strategia investe non solo il singolo individuo, ma il gruppo nel suo complesso; pertanto se per esempio un separatista ceceno uccide un soldato russo è la Cecenia nel suo complesso che colpisce la Russia, secondo un preciso progetto destabilizzante per Mosca. La conseguenza è che, all'interno dei fronti contrapposti, le posizioni si estremizzano, e dal momento che compare la «generalizzazione», non viene ammessa alcuna posizione diversa da quelle estreme, ossia essere «necessariamente» l'uno contro l'altro; di conseguenza chi, all'interno degli schieramenti, non condivide la posizione estrema diventa un traditore e, come tale, rientra nella schiera degli avversari. Questo porta alla emarginazione delle posizioni moderate nei rispettivi fronti, con ulteriore radicalizzazione delle posizioni.

La creazione dell'immagine del nemico è una soglia mentale che non ammette reversibilità; ciò significa che non è ammessa una valutazione acritica della controparte, ma solo una posizione netta, di condanna, nella quale ogni azione da parte del nemico non fa che confermare l'immagine negativa creata.

Nel paragrafo successivo vedremo che, nelle fasi dell'*escalation* fino ad un certo punto è ancora possibile ragionare in termini di cooperazione e l'altro viene visto come interlocutore con il quale confrontarsi per risolvere il problema comune; da un certo punto in poi questo non è più possibile e l'altro, in quanto nemico, diventa parte del problema, anzi diventa «il» problema e come tale può essere soltanto combattuto.

---

<sup>4</sup> Anni fa in una trasmissione televisiva, una coppia di noti comici che recitavano il ruolo di due persone dell'Italia settentrionale fortemente razziste, cercando di giustificare il proprio comportamento dicevano «Non siamo noi ad essere razzisti, sono loro ad essere napoletani!» ... credo che questo che era solo un tormentone con il quale chiudevano lo *sketch* in realtà riassume molto bene il senso del concetto e di quale sia il pensiero prevalente all'interno degli schieramenti durante il conflitto.

## 1.2.

### IL MODELLO TEORICO DEL CONCETTO DI ESCALATION

Per spiegare come si sviluppa il concetto di *escalation*, e di come questo processo determina l'intera evoluzione del conflitto, prendiamo «in prestito» dalla dottrina il modello di interpretazione del conflitto presentato da Scherer (Scaglione-Vergnani 2000, 165-166)<sup>5</sup>, secondo cui l'evoluzione del conflitto segue quattro fasi:

#### *Cooperazione ed indipendenza*

È la fase iniziale, nella quale esistono spazi per la cooperazione all'interno della situazione di conflitto. In questa fase il problema esistente resta in evidenza per entrambe le parti ed è possibile per gli attori relazionarsi secondo una logica di tipo cooperativo all'interno della quale vi sia spazio per una soluzione che soddisfi gli interessi di tutte le parti coinvolte (in dottrina viene definita soluzione di tipo «io vinco – tu vinci»).

#### *Competizione*

Da questo momento in poi gli attori iniziano a competere tra di loro, dando così inizio al processo di *escalation*; in questa fase, sebbene sia ancora possibile ragionare secondo una logica di cooperazione per la risoluzione del problema comune, le parti appaiono su posizioni diverse.

#### *Conflitto*

Il confronto tra le parti avviene solo sulla base delle reciproche posizioni, la comunicazione viene orientata verso l'attacco personale piuttosto che verso la soluzione del problema; subentrano negli attori del conflitto quei meccanismi psicologici che coinvolgono ed impegnano sempre di più le parti e sulla base dei quali l'altro diventa il nemico da sconfiggere. In questa fase emerge l'importanza degli atteggiamenti e delle percezioni degli attori e la necessità di non perdere la faccia; si entra in una situazione di conflitto nella quale gli attori ritengono che si sia vicini al punto di non ritorno, superato il quale è possibile risolvere il conflitto solo a vantaggio di uno degli attori (soluzione di tipo «io vinco – tu perdi»), in cui basta un singolo episodio anche poco significativo per scatenare violente ritorsioni.

---

<sup>5</sup> Pensiamo per esempio a frasi del tipo «fosse l'ultima cosa che faccio ... fosse l'ultima lira che spendo ... lo voglio rovinare» con il risultato che si finisce per essere rovinati in due; in questo senso è illuminante il film «La casa di sabbia e nebbia», nel quale i protagonisti arrivano ad odiarsi ed a compiere ritorsioni reciproche fino alle estreme conseguenze.

### *Crisi*

In questa fase gli attori del conflitto si trovano ad un bivio:

- Arrivare alle estreme conseguenze dell'*escalation*, attraverso l'uso di sempre maggiori risorse (fisiche, verbali, emotive, ecc.), costi quel che costi (anche se ciò significa la distruzione reciproca). Nel momento in cui il conflitto arriva alle estreme conseguenze, si entra nella logica del tipo «io perdo – tu perdi» e l'obiettivo degli attori diventa il solo danneggiamento dell'altro, anche a costo di subire perdite.
- Oppure ci si avvia verso la trasformazione del conflitto, attraverso un riavvicinamento lento, graduale tra le parti, che decidono di applicare i principi e le tecniche di trasformazione dei conflitti, per esempio attraverso l'intervento di un terzo esterno ad esse che agisce con funzioni di mediatore <sup>6</sup>.

#### 1a. Il GRIT di Osgood

Tra le diverse tecniche che possono essere utilizzate per la risoluzione costruttiva dei conflitti <sup>7</sup>, una delle più significative nell'ambito dei conflitti internazionali è il *Graduated and Reciprocated Initiative in Tension Reduction (GRIT)*, di Charles Osgood. È una strategia che intende facilitare il negoziato e rendere cooperativo il comportamento tra le parti nei conflitti particolarmente complicati e di lunga durata. Il modello prevede che una parte annunci pubblicamente di voler adottare un comportamento che permetta di abbassare il livello di tensione, iniziando, per esempio, un'azione conciliatoria unilaterale, ed invitando l'interlocutore a fare altrettanto. Anche se questa non risponde con un comportamento analogo, l'altra effettua una seconda azione conciliatoria. Nel caso in cui anche in questo caso non ci siano reazioni da parte dell'interlocutore, vengono annunciate azioni limitate di ritorsione, ma senza revocare le azioni già effettuate. L'obiettivo di tale strategia è di creare la fiducia, in maniera progressiva ed incrementale, in quelle situazioni nelle quali la fiducia non esiste più. Tale strategia è stata per esempio impiegata da Gorbacev negli anni della *perestrojka*, il quale, di fronte alle critiche americane che bollavano come azioni di propaganda il ritiro dall'Afghanistan o la moratoria sui test nucleari, rispose con un invito a seguire

<sup>6</sup> Sulle teorie e sulle tecniche di trasformazione dei conflitti, si rimanda ai corsi universitari *Teorie e tecniche della trasformazione dei conflitti*, presso la *Facoltà di Scienze Politiche dell'Università Roma Tre* e *Negoziazione e Conciliazione*, presso la *Facoltà di Scienze Sociali della Pontificia Università Gregoriana*, del prof. Mario Quinto ed ai vari corsi e seminari erogati dal CESNACOM, per enti pubblici e privati. Su tali argomenti è in via di pubblicazione anche il volume «Gli Istituti alternativi alla giurisdizione ordinaria», del quale sono co-autore, insieme a Dario Colangeli e Frida Palella, nel quale, nella Parte I, scritta da me, tratto argomenti specifici quali la gestione dei conflitti, la negoziazione e la conciliazione.

<sup>7</sup> Per il cui approfondimento si rimanda ad alcune importanti opere, tra le quali Miall-Ramsbotham-Woodhouse 1999, 1-38, che presenta una sintesi delle più importanti teorie sulla risoluzione dei conflitti.

l'Unione Sovietica in queste azioni. Altro famoso esempio di strategia di riduzione della tensione è stato adottato, nel 1977, dal presidente egiziano Sadat, che decise, in maniera unilaterale, di fare visita in Israele, riconoscendo di fatto lo stato israeliano, nella speranza che tale azione avrebbe dato nuova vigore al negoziato tra i due paesi e dando il via, di fatto, al processo che ha portato all'accordo di Camp David dell'anno successivo.

Un altro famoso modello di riferimento è quello di Friedrich Glasl, che prevede nove distinte fasi:

- 1) irrigidimento;
- 2) dibattito e polarizzazione;
- 3) la tattica del fatto compiuto;
- 4) preoccupazione per l'immagine e ricerca di nuovi alleati;
- 5) la perdita della faccia;
- 6) le strategie della minaccia;
- 7) distruzione limitata (sabotaggio);
- 8) disintegrazione;
- 9) distruzione reciproca: insieme nell'abisso.

Una valutazione generale su tale modello di *escalation*, porta ad identificare in realtà tra macro-fasi di evoluzione dei conflitti (che ricorda, nelle linee generali, l'impostazione di Scherer): nella prima fase gli attori ritengono che gli aspetti positivi della relazione con l'interlocutore siano più importanti e sia possibile ragionare secondo una logica cooperativa, che possa portare ad una soluzione positiva della controversia per tutte le parti coinvolte. A partire dalla fase 4 si entra in un nuovo contesto, in cui da una prospettiva di collaborazione si passa ad una prospettiva di competizione, nella quale il conflitto può essere risolto solo a beneficio dell'una o dell'altra parte; in questa fase assumono grande significato gli atteggiamenti e le percezioni delle parti, finalizzate entrambe soprattutto ad evitare di «perdere la faccia». Infine, a partire dalla fase 7, si entra in una logica del tutto diversa, e l'obiettivo delle parti diventa quello di arrecare danni all'altro, anche a costo di danni per sé stesso; il conflitto entra pertanto in una logica di «io perdo – tu perdi».

Per concludere proponiamo un altro modello, quello proposto da Fisher e Keashly, che punta l'attenzione sui mutamenti che coinvolge i processi sociali nel momento in cui il conflitto si intensifica. All'interno di tale modello, il conflitto viene definito come «un misto di elementi oggettivi e soggettivi che determinano un'escalazione o una de-escalazione nel corso del tempo» e viene sottolineata l'importanza della crescita degli elementi soggettivi nel momento in cui il conflitto si intensifica; in particolare quelle che in precedenza abbiamo definito le *issues* cambiano: da «interessi sogget-

tivi e le posizioni che riguardano la relazione» diventano «interessi primari ed i valori, fino a riguardare la sopravvivenza stessa delle parti coinvolte nel conflitto». Gli autori identificano quattro fasi principali nel modello di escalation del conflitto:

- 1) la discussione;
- 2) la polarizzazione;
- 3) la segregazione;
- 4) la distruzione.

I cambiamenti di stato, che determinano un aggravamento del conflitto coinvolgono diversi processi nell'arco delle quattro fasi e riguardano essenzialmente la comunicazione tra le parti, la loro interazione, le loro percezioni, l'identificazione degli interessi. In particolare, nell'ultima delle fasi descritte, la distruzione, la comunicazione è inesistente e il rapporto tra le parti si configura solo in termini di attacchi personali diretti; l'altro viene visto come non-umano e le relazioni sono fatalmente destinate allo scontro; le *issues* riguardano la diretta sopravvivenza delle parti e l'esito del probabile conflitto è «io perdo – tu perdi», nel quale l'unico obiettivo delle parti diventa quello di infliggere il maggior numero di danni possibile al nemico.

### 1.3.

## GLI ERRORI COMPIUTI NELLA GESTIONE DELL'ESCALATION

Il capitolo introduttivo sull'escalation non può non concludersi con alcune considerazioni sui principali errori che vengono normalmente compiuti da parte di quanti, media o politici, intervengono, direttamente o indirettamente nella gestione dei conflitti internazionali e che determinano una aggravarsi del conflitto.

Innanzitutto l'attenzione viene posta soprattutto sulla violenza che è conseguenza del conflitto (l'«effetto»), mentre nulla o scarsa attenzione viene data ai motivi che lo hanno determinato (le «cause») ed ai meccanismi che hanno determinato l'escalation. Inoltre viene confusa quella che potremmo definire l'«arena» del conflitto (le persone o i luoghi in cui si sviluppa il conflitto), con le motivazioni e i meccanismi di «determinazione» delle parti, trascurando spesso le motivazioni di quanti non vogliono il conflitto nei rispettivi schieramenti (questo è il motivo per cui, per esempio, viene dato grande spazio alla minoranza che promuove la violenza a scapito della maggioranza della popolazione, che invece la subisce). Altro errore caratteristico è la rappresentazione troppo schematica del conflitto, che porta ad identificare solo due parti contrapposte su un unico problema; tale rappresentazione, seppure sintetica e di facile comprensione, in realtà fa perdere importanti informazioni su altre possibili parti e su altre possibili *issues* che intervengono nel conflitto (soprattutto ai fini della sua trasformazione costruttiva). La classica rappresentazione delle parti si basa sul meccanismo «ragione dell'una – torto dell'altra»; tale visione «manichea» (del bene contrapposto al male) rafforza la polarizzazione e la dinamica delle percezioni secondo la logica descritta in precedenza (pensiamo ad esempio alla visione negativa che in questi anni ha accompagnato alcuni leader come ad esempio Milosevic e Saddam Hussein e che molto hanno contribuito alle guerre in Kosovo e in Iraq). La conseguenza di tale rappresentazione è che la violenza viene spesso rappresentata come inevitabile, di fronte all'impossibilità di ogni altro tipo di soluzione (anche quando non è stato effettuato alcun tipo di tentativo in tal senso).

### 1.3.1. LA NECESSITÀ DELLA PREVENZIONE

Infine non viene adeguatamente prevista (e definita) una strategia di intervento internazionale che possa portare non tanto a gestire le conseguenze

della violenza scaturita dalle crisi, quanto a prevenirla. Qualche anno fa il Segretario Generale delle Nazioni Unite Kofi Annan ha sottolineato che una delle priorità per la Comunità internazionale per gli anni a seguire sarebbe stata la capacità di «prevenire i conflitti, oltre che intervenire per fermarli» (Scaglione-Vergnani 2000, 17), proprio per mettere in evidenza la necessità di migliorare i meccanismi di intervento della comunità internazionale prima che i conflitti si manifestino.

La prevenzione è in realtà la prima delle azioni possibili per la gestione dell'*escalation* nel conflitto (potremmo dire la più importante, perché serve a disinnescare la bomba) e presuppone la capacità di comprendere il contesto nel quale ci troviamo, quello che sta succedendo (per es. le questioni in gioco, le percezioni degli attori, ecc.). Tuttavia, tale capacità da sola non basta in quanto ne è necessaria un'altra, altrettanto importante: la volontà e la capacità di intervenire, di affrontare da subito le situazioni che potrebbero portare ad un conflitto, prima che diventi tale, e ciò comporta la volontà e la capacità di investire risorse, impegnarsi per ascoltare quei segnali che, sebbene ancora deboli, esprimono la piena potenzialità del conflitto.

#### *Il significato di prevenzione*

La prevenzione nei conflitti internazionali viene troppo spesso trascurata; solo per fare qualche esempio, basti pensare alla scarsa capacità di intervento (diplomatico prima ancora che militare) che la Comunità internazionale ha dimostrato all'inizio della crisi nell'ex Jugoslavia, contribuendo così ai drammi del periodo successivo.

Prevenire un conflitto significa anche capire che non esiste un'unica soluzione per tutti i conflitti e che ogni conflitto è differente ed è pertanto necessario capire quali ne siano le cause. Significa anche comprendere che il conflitto ha un andamento ciclico e che ogni accordo di pace contiene in sé gli aspetti che, ove non correttamente affrontati, possono determinare una nuova recrudescenza (come dimostrato ad esempio dalla guerra civile in Angola, scoppiata dopo gli accordi di Bicesse del 1990 o la guerra civile in Ruanda, scoppiata dopo gli accordi di pace di Arusha del 1993); per questo gli accordi di pace devono essere adeguati (cioè devono soddisfare gli interessi delle parti in conflitto), non devono essere imposti (perché determinano solo volontà di rivalsa) e devono essere correttamente implementati (al fine di arrivare ad un consolidamento della pace raggiunta). Ciò significa prevedere una prevenzione «strutturale» (ossia la costruzione di strutture e processi istituzionali, politici, legali, economici e sociali), che permetta di affrontare in maniera non-violenta le tensioni che caratterizzano le relazioni

tra individui e gruppi. Ciò significa che la prevenzione dei conflitti non è mono-dimensionale, ma deve prevedere specifiche misure per ognuna delle dimensioni viste in precedenza, quasi fosse possibile prevedere una «cassetta degli attrezzi» che si muove lungo due direttrici diverse: il breve periodo, per misure di carattere immediato e operativo, ed il lungo periodo, per la prevenzione di carattere strutturale.

Prevenire i conflitti significa anche dedicare risorse, fare investimenti, ed il problema è che spesso questi investimenti non producono ritorni immediatamente visibili; la prevenzione dei conflitti ha successo quando qualcosa «non» accade, ma in questo caso nessuno se ne accorge. Questo chiama in causa un ultimo punto importante, che richiama il fatto che prevenire i conflitti richiede una specifica volontà politica a supporto; infatti finché i *decision-makers*, a livello nazionale o internazionale, non vogliono che accada qualcosa, questa cosa non accadrà.

## 4.

# VALUTAZIONE D'INSIEME DEI DUE CASI DI STUDIO

*I conflitti, inclusi quelli etnici, non sono inevitabili ma si possono prevenire. Ciò richiede, comunque, che vengano compiuti tutti gli sforzi necessari.*

*Le fonti potenziali di conflitto devono essere identificate e analizzate in vista di una pronta risoluzione e devono essere prese misure concrete per prevenire il confronto armato. Se tali misure preventive sono sopravanzate dall'intensificarsi del conflitto, allora devono essere dati il prima possibile i necessari avvertimenti in modo che si realizzi un rigoroso contenimento del conflitto.*

Max Van der Stael, Alto Commissario OSCE per le Minoranze Nazionali, in Miall-Ramsbotham-Woodhouse 2000, 94

Il Darfur non è la Cecenia, e certamente la Cecenia non è il Darfur ... questa è una banalità, ovviamente, ma che nasconde la verità rappresentata dal fatto che apparentemente le due regioni non hanno nulla di simile; infatti troppo diverse sono le situazioni che caratterizzano la regione del Caucaso e quella dell'Africa sub-sahariana. Tuttavia, ad una analisi approfondita dei due studi di caso è possibile fare qualche analogia e trovare degli spunti di riflessione che ci fanno vedere le due situazioni in una luce nuova. Ovviamente non sono le situazioni ad essere simili, ma è la dinamica in cui si svolgono i due conflitti, le dinamiche interne degli attori coinvolti, l'approccio dei governi che permette interessanti parallelismi e una riflessione comparata tra le due situazioni.

Pertanto l'ultimo capitolo del volume sarà dedicato a un confronto tra i due studi di caso per estrapolarne gli elementi in comune e le principali differenze. Questo ci permetterà anche di fare una rapida carrellata dei principali concetti di cui abbiamo parlato nel volume.

## 4.1.

### ELEMENTI IN COMUNE

#### *I conflitti sono ancora aperti*

Partiamo innanzitutto dalla considerazione che i due conflitti sono ancora aperti e sono ancora ben lontani dal ritenersi conclusi, caratterizzati da governi che agiscono in maniera aggressiva ed intransigente (pensiamo ad esempio, nel caso del Darfur, alla recente decisione di Khartoum di una massiccia iniziativa militare contro i ribelli che non hanno accettato il DPA, in aperta violazione delle condizioni stesse dell'accordo o, nel caso della Cecenia, alla scelta dell'uso della forza da parte di Putin nei confronti dei due sequestri del teatro Dubrovka e di Beslan) e da forze di opposizione profondamente divise al loro interno.

#### *Le crisi partono da lontano*

Entrambi i conflitti affondano le loro radici in un periodo piuttosto lontano e si basano su tensioni storicamente presenti all'interno delle due regioni, che tuttavia hanno subito una brusca accelerazione nel corso degli ultimi anni (nel caso della Cecenia, le spinte indipendentiste dell'inizio degli anni '90, dopo la fine dell'impero sovietico; per quanto riguarda il Darfur, la comparsa dell'ideologia arabizzante e la contrapposizione tra popolazioni arabe ed africane).

#### *Sia il Sudan che la Russia appoggiano la lotta al terrorismo internazionale*

Questo determina un atteggiamento simile da parte dei due governi; infatti entrambi pensano che finché resteranno al fianco dei paesi occidentali (soprattutto gli Stati Uniti) in questa battaglia potranno continuare ad avere mano libera nei confronti delle opposizioni interne. La lotta al terrorismo internazionale peraltro non costituisce l'unico elemento in comune tra i due paesi, visti i forti interessi economici di Mosca nel Sudan, soprattutto nel settore militare.

#### *Sia il Sudan che la Russia vogliono evitare la disgregazione dello Stato*

La lotta contro le opposizioni rientra nel quadro generale finalizzato ad evitare la dissoluzione dello stato. Infatti, nel caso della Russia, il timore è che eventuali concessioni alla Cecenia possano determinare analoghe richieste da parte di altre regioni, con conseguente implosione dello stato; invece per il governo di Khartoum la ribellione del Darfur ha costituito un

duro colpo in quanto ha rappresentato una significativa applicazione della tesi di Garang sul potenziale rivoluzionario dei gruppi africani emarginati del Sudan.

#### *Frammentazione etnica*

Sia il Darfur che la Cecenia sono caratterizzate da una grande frammentazione etnica, con gruppi indipendenti tra loro e fortemente radicati al territorio di appartenenza; infatti nel Darfur troviamo circa 30 gruppi etnici diversi arabi ed africani, mentre in Cecenia esistono circa 135 clan (*teip*), organizzati in nove grandi formazioni socio-economiche e politico-militari. Tale frammentazione rende molto complicata la ricerca di unità all'interno dei movimenti di opposizione.

#### *Frammentazione delle forze ribelli*

Sia nel Darfur che in Cecenia le forze di opposizione al governo sono fortemente indebolite dalle divisioni interne e non sono riconducibili ad un'unica autorità riconosciuta da tutti; nel caso del Darfur, basti pensare alla situazione emersa dopo la firma del DPA all'interno dello SLA/M, diviso tra la fazione di Minawi, che ha firmato il piano ed è entrato all'interno del governo, la fazione di Abakir che aderisce al National Redemption Front, che riunisce alcune delle forze di opposizione al DPA e la fazione di Wahid (che viene sostituito da Shafi) che non accetta il DPA (anzi è uno dei suoi più accesi oppositori), ma nemmeno si unisce al nuovo movimento ribelle. Come abbiamo visto, le divisioni nel fronte dei ribelli è determinato dalla rivalità rispetto alla *leadership*, rivalità tra capi militari e politici, tra giovani leve dei movimenti dei movimenti e anziani e tra tribù (Zaghawa da un lato e Fur e Masalit dall'altro). Nel caso della Cecenia invece la divisione che pesa è quella tra «occidentalisti» (che ritengono che la Cecenia debba far parte dell'Europa e vogliono vivere secondo le tradizioni della regione) e «orientalisti» (che credono invece fermamente all'instaurazione dell'Islam wahhabita), senza considerare la c.d. «terza forza» (meno attenti all'organizzazione dello stato e che si battono soprattutto per una vendetta privata, per eliminare quelli che hanno ucciso i loro parenti) che sta togliendo molti consensi agli uni e agli altri.

#### *La componente militare prevale su quella politica*

Sia nel Darfur che in Cecenia, con il passare del tempo la componente politica dei movimenti ribelli perde peso a scapito di quella militare, che cresce in parallelo con la crescita della violenza del conflitto; da questo punto di vista sarebbe possibile stabilire un parallelo tra Wahid e Mashkadov, entrambi moderati, almeno all'inizio del loro impegno politico, entrambi at-

tenti (fatti tuttavia i doverosi distinguo) alla prevalenza della politica e di soluzioni negoziali, e poi invece via via sopravanzati dai comandanti militari (Minawi e Basaev).

Attenzione non è invece possibile fare un parallelo tra i due capi militari, soprattutto per l'esito dell'opposizione; infatti Minawi, in virtù della forma dell'accordo di pace del maggio 2006, è entrato a far parte del governo centrale (attirandosi le accuse di tradimento da parte delle altre forze ribelli), mentre Basaev è morto mentre stava preparando l'ennesimo attentato contro i russi (e non ha mai considerato altra possibilità che il ritiro delle truppe russe dalla Cecenia).

#### *La strategia del «divide et impera»*

Sia Mosca che Khartoum cercano di minare alle fondamenta il consenso all'interno delle forze ribelli attraverso l'applicazione della strategia del «divide et impera». Nel caso del Sudan il *National Congress Party* utilizza, nel Darfur, la stessa tattica utilizzata in precedenza nelle altre aree di tensione del paese e che passa (come abbiamo visto) attraverso le conferenze di riconciliazione tribali ed accordi a livello locale con i *leaders* tribali. Il DPA non fa che confermare tale strategia, portando addirittura una parte dello SLA/M (la fazione di Minawi) al potere ed ulteriori frammentazioni (rispetto a quelle già esistenti) nel resto delle forze ribelli. Nel caso russo tale strategia si concretizza invece attraverso i sospetti di contatti tra Basaev ed i servizi segreti russi (di cui parla la giornalista Anna Politkovskaja, che parla di «doppio» e di «triplo gioco» da parte di Basaev) e dell'esistenza di appoggi da parte di Mosca agli estremisti, funzionale al raggiungimento dell'obiettivo di indebolire i moderati (Mashkadov su tutti), proprio allo scopo di allontanare ogni ipotesi di accordo.

#### *Utilizzo della stampa di regime*

Sia nel Sudan che in Russia, gran parte della stampa è schierata al fianco del governo, anche attraverso una attenta campagna di intimidazione nei confronti dei giornalisti indipendenti, disinformazione, chiusura di giornali e di emittenti televisive «scomode» e censura sulla stampa non schierata.

#### *Utilizzo del rapimento come strumento come fonte di finanziamento*

In Cecenia nel periodo tra le due guerre si afferma quella che è stata definita l'«industria dei rapimenti», molto redditizia, soprattutto per alcuni «signori della guerra» (ad esempio Arbi Baraev, uno dei più sanguinari), ufficialmente oppositori di Mosca; nel Darfur invece il fenomeno è molto più recente e si comincia a parlare di un «sistema di rapimenti» solo da alcuni mesi, e soprattutto da parte dei *janjaweed*.

*L'autorità del Consiglio degli Anziani*

Altro elemento in comune, forse meno immediato rispetto ad altri, ma certamente significativo circa l'esistenza di una «cultura» tradizionale finalizzata alla risoluzione alternativa delle controversie riguarda il ruolo svolto dal Consiglio degli Anziani. Infatti, sia nel Darfur che in Cecenia il Consiglio degli Anziani ha sempre svolto un ruolo fondamentale nel governo delle relazioni tra i vari gruppi ed ha costituito un efficace sistema per regolare in maniera pacifica le controversie all'interno dei gruppi. Il suo peso e la sua autorità sono stati tanto forti che molti hanno considerato la fine di tale sistema uno dei motivi della crescita delle tensioni e della violenza in entrambe le regioni.

## 4.2.

### PRINCIPALI DIFFERENZE

#### *La differente grandezza del territorio*

Innanzitutto un dato di carattere geografico che salta immediatamente agli occhi, ma che è significativo anche per spiegare le differenze; infatti mentre il Darfur è una regione molto grande (come la Francia o lo stato americano del Texas), la Cecenia è una regione molto piccola, grande pressappoco come l'Umbria.

#### *Le differenti modalità di sviluppo del conflitto*

Nel Darfur, il conflitto nasce negli anni '80 come contrapposizione tra popolazioni arabe ed africane e poi, nel 2003, sfocia nella ribellione aperta delle popolazioni africane; invece in Cecenia il conflitto riprende vigore negli anni '90 nell'epoca eltsiniana e poi, dopo il breve periodo dell'indipendenza di fatto, nel 1999 in seguito ai misteriosi attentati dell'estate, che portano al potere Putin.

Quindi nel Darfur abbiamo soprattutto tensioni locali che determinano l'intervento del governo centrale (che da una parte nega in modo ufficiale di dare supporto ai *janjaweed* e dall'altra fornisce un supporto significativo), mentre in Cecenia il conflitto è determinato proprio dal rapporto tra periferia e centro.

#### *Differenti modalità di formazione dell'immagine del «nemico»*

Nel Darfur, l'immagine nasce dalla ideologia arabizzante e razzista (contro le popolazioni non arabe, «altro da noi») e come reazione provoca l'affermazione della propria identità da parte di quest'ultime; nel caso della Cecenia, invece, la regione diventa l'obiettivo «naturale» di una Russia in «crisi d'identità» dopo la fine dell'Unione Sovietica, che deve avere la meglio sull'indipendentismo ceceno proprio per recuperare la propria dignità.

#### *Differente esperienza di un'autorità a livello centrale*

Infatti il Darfur, nonostante la forte frammentazione etnica, per oltre tre secoli è stato governato da un sultanato autonomo e quindi esiste una tradizione storica di autonomia per la regione (seppure con un potere limitato ed una struttura feudale, viste le enormi dimensioni del territorio), cosa che invece non è mai accaduta in Cecenia, caratterizzata da un grande frammentazione dei *teip*.

*Le regioni hanno avuto un ruolo differente per gli stati di appartenenza*

Infatti, il Darfur è sempre stato un territorio ai margini dello stato sudanese, niente di più che una delle periferie dello stato, mentre la Cecenia, pur se ai margini dell'impero, ha sempre occupato un ruolo di primo piano nella politica russa e sovietica ed ha contribuito allo sviluppo della stessa immagine della Russia.

*Differente partecipazione da parte della comunità internazionale*

La Cecenia viene considerata, al di là di specifiche prese di posizione e critiche isolate, una questione interna alla Russia, mentre il Darfur ha avuto un'attenzione maggiore da parte della comunità internazionale (Powell ha usato il termine «genocidio»), anche se poi questa attenzione non si è tradotta in un approccio determinato nei confronti del governo di Khartoum (e questo come abbiamo visto è stato uno dei grossi limiti dell'approccio internazionale alla crisi).

*Differente utilizzo dell'atto terroristico*

Infatti, mentre nel caso della Cecenia l'atto terroristico è uno strumento ormai consolidato, attraverso il quale si muove l'attività dell'opposizione armata, nel caso del Darfur inizia solo a partire dalla fine del 2004, perlopiù da parte dello SLA/M, e comunque non ne costituisce un elemento caratterizzante.

*Differenti obiettivi politici*

L'indipendenza non viene specificamente richiesta dai ribelli del Darfur, che chiedono invece il raggiungimento dell'autonomia, una maggiore partecipazione nelle strutture amministrative locali e la condivisione del potere economico; nel caso della Cecenia invece il ritiro delle truppe di Mosca costituisce una richiesta condivisa da molti (seppure con toni e modalità diverse), sebbene si siano fatte strada anche ipotesi diverse (per es. alcuni fra i piani di pace presentati nel corso degli anni), che prevedono soluzioni per una larga autonomia della regione.

*Il differente utilizzo della jihad*

Nel caso della Cecenia la *jihad* è da interpretarsi nel senso «classico» del termine, di guerra santa contro gli infedeli, sebbene abbiamo visto che in realtà per la Cecenia si dovrebbe parlare più che altro di *gazamat* (concetto che richiama alla memoria la resistenza dei popoli del Caucaso all'invasore russo nel corso dell'800), e non di *jihad* vera e propria (affermatasi, soprattutto dalla fine degli anni '90, anche per il crescente peso dell'estremismo islamico); diverso è invece il caso del Darfur, visto che il governo di Khartoum ha

usato il termine *jihad* non solo per identificare la lotta contro i movimenti di opposizione del Sud (cristiani ed animisti), ma anche per identificare la guerra civile contro tutte le opposizioni del paese (anche quelle di religione musulmana). Per questo motivo Turabi, in precedenza ideologo del regime ed ora caduto in disgrazia e vicino al JEM di Ibrahim, ha chiaramente escluso che la repressione delle opposizioni in Sudan da parte del governo possa essere definita *jihad*: di parla di una lotta politica, non religiosa.

#### *Il differente peso di Bin Laden*

Lo sceicco arabo ha vissuto in Sudan per molti anni e la sua permanenza ha contribuito all'immagine del Sudan come uno degli Stati-canaglia; dopo l'11 settembre, per quanto riguarda il Darfur, Bin Laden è stato chiamato in causa in quanto fornirebbe il proprio appoggio a Khalil Ibrahim, leader del JEM, oltre alle recenti dichiarazioni dell'aprile 2006, con le quali invita i musulmani del Sudan e della penisola arabica a «prepararsi a una lunga guerra contro i predoni crociati in Sudan occidentale». Tutto sommato però è una presenza sporadica e poco significativa. Lo stesso non si può dire a proposito della Cecenia, dove hanno combattuto miliziani di al-Qaida, gli indipendentisti hanno il supporto ed il finanziamento di organizzazioni islamiche.

#### *Fondazione di uno stato islamico*

Il peso della componente islamica si riflette anche nei confronti della volontà di realizzazione di uno stato islamico; il Sudan infatti è uno stato fondato sui valori dell'islamismo, basti pensare al peso religioso che ha avuto Turabi subito dopo il colpo di stato di Bashir della fine degli anni '80 e quindi la lotta dei ribelli (africani) non è certo per l'affermazione dei valori religiosi islamici, già pienamente affermati (come abbiamo visto, anche le popolazioni africane sono di religione musulmana). Diverso è il discorso della Cecenia, dove invece l'estremismo islamico ha un forte ascendente, basti pensare all'obiettivo degli attacchi in Daghestan di Basaev e Khattab dell'estate del 1999, la realizzazione di un grande califfato nel Caucaso, o anche il peso che la religione islamica ha avuto nello stesso governo di Mashkadov. Tuttavia, come abbiamo visto, la lotta cecena è innanzitutto nazionale e contro la Russia e non religiosa. Ciò significa che l'adesione al wahhabismo è più strumentale che spontaneo e serve a raggiungere il vero obiettivo, ossia la fine dell'occupazione russa, così come più volte affermato dallo stesso Basaev.

#### *Diverso utilizzo del negoziato per la risoluzione del conflitto*

Infatti, nel caso del Darfur vi sono stati diversi incontri finalizzati alla ricerca di soluzioni negoziali per il conflitto, basti pensare ai diversi round con-

dotti sotto l'egida dell'UA ed iniziati nel 2004, che hanno prodotto, oltre ad una serie di iniziative per il cessate-il-fuoco, sempre disattesi, il DPA (ma anche alle altre iniziative a livello locale ed internazionale). Tanto che in più di un'occasione non sono mancate forti critiche (anche da parte di rappresentanti delle organizzazioni internazionali) nei confronti delle forze ribelli, che hanno adottato comportamenti chiaramente contrari al raggiungimento di una soluzione per il conflitto. Nel caso della Cecenia invece, tranne l'eccezione dei colloqui della fine del 2001 e dell'estate 2002, il negoziato è stato sempre esplicitamente escluso dal governo di Mosca e non è mai stato considerato come uno strumento efficace per la risoluzione del conflitto.

Questi sono soltanto alcuni degli argomenti che offrono spunti di riflessione comparata tra i due studi di caso; pertanto possiamo considerarli solo degli spunti iniziali, lasciando ampia libertà al lettore di trovarne degli altri.