

3

CAPITOLO TRE:

ANALISI DEI CONFLITTI

INTRODUZIONE

In questo capitolo introduciamo alcuni dei concetti principali della *conflict analysis* e abbinati ad essi presentiamo alcuni esercizi.

La *conflict analysis* è lo studio sistematico del profilo, delle cause, degli attori e delle dinamiche del conflitto. Facilita la comprensione del contesto in cui i mediatori si trovano a lavorare ed aiuta a ridefinire il loro ruolo in questo contesto.

L'analisi può essere svolta a vari livelli - locale, regionale, nazionale - e dovrebbe cercare di stabilire tra questi livelli delle connessioni. È fondamentale identificare il *focus* dell'analisi: i problemi e le dinamiche a livello nazionale, infatti, possono essere diversi da quelli alla base. Ma nello stesso momento in cui facciamo un *link* tra il livello dell'analisi - comunità, distretto, regione o nazione - e il livello dell'intervento, è anche importante stabilire una connessione con altri livelli correlati alle dinamiche del conflitto. Ognuno di questi livelli, infatti, ha un impatto sugli altri.

La trasformazione dei conflitti ha bisogno di:

- Comprendere il contesto
- Comprendere l'interazione tra intervento e contesto
- Agire solo dopo la comprensione di questa interazione, in modo da evitare effetti indesiderati e ottimizzare i risultati

La *conflict analysis* è quindi una componente centrale della trasformazione dei conflitti, in quanto fornisce le basi per la comprensione dell'interazione tra intervento e contesto. Ciò è vero in tutte le forme di intervento.

In altre parole, la *conflict analysis* aiuta a:

- definire nuovi interventi
- monitorare l'interazione tra contesto e intervento
- misurare l'interazione tra l'intervento e le dinamiche in cui si inserisce..

Elementi di conflict analysis

Questo paragrafo presenta gli elementi chiave della *conflict analysis* attraverso vari strumenti di analisi che affronteremo di seguito. Prima, però, è bene ricordare i seguenti criteri: le dinamiche del conflitto sono così complesse e instabili che un solo processo di analisi non riesce a comprenderle appieno. Ciononostante, le riflessioni possono costituire la base d'azione, anche se alcuni aspetti possono non essere del tutto chiari. Quando ci si trova davanti a dei punti interrogativi allora sicuramente si sta affrontando un punto cruciale.

Gli elementi principali della *conflict analysis* sono il profilo, gli attori, le cause e le dinamiche. Il profilo fornisce una descrizione del contesto nel quale l'intervento si andrà a realizzare:

Qual è il contesto politico, economico, e socio-culturale? - Geografia, popolazione, storia, struttura politica ed economica, composizione sociale, ambiente, posizione geo-strategica.

Quali sono le emergenze politiche, economiche, ecologiche e sociali? - Elezioni, processi di riforma, decentramento, nuove infrastrutture, interruzione dei servizi sociali, sfiducia, ritorno dei profughi e degli sfollati, morte di civili e militari, presenza di forze armate, campi minati.

Cosa può essere particolarmente soggetto a conflitto in questo contesto? - Aree di influenza di alcuni attori, frontiere vicine ai giacimenti di risorse naturali, importanti infrastrutture e vie di comunicazione, sacche di emarginazione ed esclusione sociale. C'è una storia del conflitto? - Eventi critici, tentativi di mediazione, interventi esterni.

Per capire un dato contesto è fondamentale le cause sia esistenti che potenziali, così come i fattori che possono contribuire alla pacificazione. Le cause del conflitto possono essere definite

come quei fattori che contribuiscono alle recriminazioni; o ancor meglio come:

- cause strutturali - fattori pervasivi che abitano le politiche, le strutture e il tessuto sociale e possono creare le pre-condizioni per lo scoppio della violenza
- cause dirette - fattori che contribuiscono ad un clima di violenza o alla sua escalation, talvolta sintomatici di un problema più profondo
- cause scatenanti - singoli atti, eventi, o loro anticipazioni che fanno scoppiare o escalare il conflitto.

I conflitti che si protraggono nel tempo tendono a generare nuove cause - proliferazione di armi, economia di guerra, cultura della violenza -, che contribuiscono a farlo durare ancora più a lungo.

Cause

Avendo identificato le principali cause del conflitto, è importante riconoscere che i conflitti sono fenomeni multi-dimensionali e multi-causali, e che non c'è mai una sola causa del conflitto. È anche essenziale stabilire nessi e sinergie tra cause e fattori, in modo da identificare aree potenziali di intervento e priorità.

Alcune domande legate alle cause sono:

Quali sono le cause strutturali del conflitto? - Governo illegittimo, mancanza di partecipazione politica, mancanza di pari opportunità economiche e sociali, mancanza di accesso alle risorse naturali, scarsa governance.

Quali problemi possono essere considerati cause dirette del conflitto? - settore sicurezza fuori controllo, proliferazione di armi leggere, non rispetto dei diritti umani, ruolo destabilizzante dei paesi vicini, ruolo della diaspora.

Quali cause scatenanti possono contribuire allo scoppio o all'escalation del conflitto? - Elezioni, arresto o assassinio di un leader, siccità, collasso della moneta locale, colpo militare, aumento improvviso della disoccupazione, alluvione, aumento ingiustificato dei prezzi, fuga dei capitali.

Quali nuovi fattori contribuiscono a prolungare la dinamica del conflitto? Radicalizzazione delle posizioni, creazione di forze paramilitari, sviluppo di un'economia di guerra, incremento delle violazioni dei diritti umani, disponibilità di armi, sviluppo della cultura del terrore.

Quali fattori possono contribuire alla pace? Canali di comunicazione tra parti opposte, processi di smobilitazione, programmi di riforme, impegno della società civile per la pace, politiche anti-discriminatorie.

Attori

Le persone hanno un ruolo fondamentale nell'analisi del conflitto. Gli attori possono essere individui, gruppi e istituzioni che generano il conflitto o che ne sono coinvolti o addirittura vittime, oppure possono essere quelli impegnati a risolverlo. Gli attori differiscono per i loro obiettivi e gli interessi, per le loro posizioni, la capacità di realizzare i loro interessi, e per le relazioni che hanno con gli altri attori.

- **Interessi:** le motivazioni che stanno alla base (preoccupazioni, obiettivi, speranza e paure).
- **Obiettivi:** le strategie che gli attori usano per perseguire i propri interessi.
- **Posizioni:** la soluzione che l'attore propone per risolvere un dato problema in un determinato contesto, senza tenere conto degli interessi e degli obiettivi degli altri.
- **Capacità:** la capacità dell'attore di influenzare il contesto, positivamente o negativamente. Questo potenziale può essere definito in termini di risorse, accesso, rapporti sociali e sostenitori, altri sostegni e alleanze, etc.
- **Relazioni:** le interazioni fra i diversi attori ai vari livelli, e la loro percezione di queste relazioni.

Alcune scuole di pensiero distinguono gli attori a seconda del livello in cui essi sono attivi (di base, medio, alto). In particolare, la teoria della trasformazione del conflitto dà grande importanza al livello della leadership media, in quanto può assumere il ruolo di catalizzatore grazie ai contatti sia con la base che con le leadership in alto. In ogni caso, è importante considerare le relazioni fra attori/gruppi ai diversi livelli e come queste influiscono sulle dinamiche generali.

Particolare attenzione bisogna prestare a coloro che approfittano del conflitto, ovvero ai gruppi specifici che hanno interesse a mantenere lo status quo. Se non sono adeguatamente considerati nella strategia generale possono diventare un grande ostacolo alle iniziative di pace.

Allo stesso modo è importante identificare i sostenitori della pace che già sono presenti, in modo definire meglio i fattori di conflitto da contrastare. I cosiddetti "potenziali di pace" possono essere istituzioni, organizzazioni, meccanismi e azioni che hanno a che fare con i conflitti e le differenze. In particolare, questi attori devono essere individuati in base alla loro capacità di gestire i conflitti, alla loro legittimazione, la veridicità del loro impegno, ed il possibile ruolo che possono rivestire.

Alcune domande legate agli attori sono:

Chi sono i principali attori? - Governi nazionali, il settore della sicurezza (militari, polizia), leader locali (militari) e gruppi armati, privati/imprenditori (locali, nazionali, internazionali), finanziatori e ambasciate straniere, organizzazioni multinazionali, organizzazioni regionali, gruppi religiosi o politici (locali, nazionali, globali), mediatori indipendenti, società civile (locale, nazionale, internazionale), gruppi pacifisti, sindacati, partiti politici, Paesi confinanti, autorità tradizionali, rifugiati/sfollati, minori, donne e uomini che vivono in un determinato contesto.

Quali sono i loro principali interessi, obiettivi, posizioni, capacità e relazioni? - Valori religiosi, ideologie politiche, bisogno di terra, interessi politici, risorse economiche, elettorato, accesso alle informazioni, legami politici, network globali.

Quali potenziali di pace possiamo identificare? - Società civile, approccio informale alla soluzione dei conflitti, autorità tradizionali, istituzioni politiche (capo di stato, parlamento), giudiziarie, regionali (ad es.: OUA, IGAD, ASEAN) e organismi multilaterali (Corte Internazionale di Giustizia).

Quali attori possono essere identificati come sfruttatori? - Gruppi che beneficiano dall'economia di guerra (combattenti, trafficanti di armi e di droga, contrabbandieri).

Dinamiche

Gli "scenari" generalmente danno un'idea di cosa potrebbe accadere nell'immediato futuro in un dato contesto, secondo una tempistica e sulla base dell'analisi del profilo delle cause e degli attori. È bene ipotizzare tre scenari:

- La migliore delle ipotesi - ovvero l'evolversi ottimale della situazione corrente
- Via di mezzo o ipotesi dello *status quo* - ovvero l'evolversi della situazione seguendo il trend attuale
- La peggiore delle ipotesi - ovvero le peggiori conseguenze

Se la storia è la chiave per capire le dinamiche di un conflitto, può essere utile usare una tabella per identificare le fasi principali. Cercate di spiegare gli eventi principali e analizzare le loro conseguenze. I modelli temporali possono essere importanti per comprendere le dinamiche del conflitto. Fare questo esercizio con diverse persone e gruppi può dare versioni contrastanti.

Domande chiave per l'analisi delle dinamiche del conflitto:

Quali sono gli orientamenti attuali del conflitto? - Escalation o de-escalation, ci sono cambiamenti nelle condizioni generali?

Quali spazi di manovra? - Ci sono sviluppi positivi? E quali fattori li sostengono? Come li si può rafforzare?

Quali scenari possono essere sviluppati dall'analisi del profilo, delle cause e degli attori del conflitto? - Migliore ipotesi, peggiore ipotesi e via di mezzo.

Chi fa l'analisi?

L'analisi può essere fatta per vari scopi. A seconda dello scopo ci sarà un tipo di processo e in base a questo si vedrà che dovrebbe fare l'analisi. Per esempio, se lo scopo è promuovere la partecipazione ad un processo di trasformazione in una comunità, la comunità dovrebbe avere un ruolo importante. Se lo scopo è sviluppare una strategia di intervento in un dato contesto, il processo dovrebbe essere condotto da un gruppo di lavoro interno alle organizzazioni che devono preparare questa strategia. Alcuni elementi dell'analisi dovrebbero essere considerati sensibili, altri confidenziali.

In ogni caso, è importante trovare il giusto equilibrio tra competenze e background, che può essere riassunto in questo modo:

- buone capacità di conflict analysis
- buona conoscenza del contesto e della storia
- sensibilità per il contesto locale
- conoscenza delle lingue locali
- sufficiente obiettività
- presenza dei differenti punti di vista
- competenze di moderazione, team work, counselling
- competenze di facilitazione.

La qualità e l'importanza dell'analisi, dipende soprattutto dalle persone coinvolte. Insieme, da un lato le persone o il team che fa l'analisi, dall'altro gli attori del conflitto. L'analisi consiste nel suscitare i punti di vista dei diversi gruppi e inserirli in un contesto analitico più ampio.

Ogni analisi è prettamente politica, e i pregiudizi sono un problema costante. Può risultare difficile essere obiettivi, dal momento che le simpatie personali rendono difficile mantenere un approccio non pregiudiziale. Può essere, pertanto, più produttivo dichiarare esplicitamente le proprie posizioni i propri preconcetti ed essere chiari riguardo ai limiti dell'analisi.

Raccogliere informazioni per la *conflict analysis*

È importante raccogliere informazioni da il più ampio raggio di fonti possibile e ascoltare tutti i diversi attori, in modo da allargare la conoscenza del contesto e includere molti punti di vista.

Esistono alcune tecniche per raccogliere diversi punti di vista, dalle indagini e le interviste ai gruppi di discussione e le consultazioni dei protagonisti. In contesti in cui i gruppi non possono parlare apertamente e liberamente del conflitto, può essere utile avere incontri separati. Riunioni ed interviste devono essere svolte in una lingua in cui i partecipanti possono esprimere facilmente.

Impostare una corretta griglia di analisi

Se si pensa di usare una specifica griglia di analisi, è bene considerare il suo scopo, punti di forza e di debolezza. L'importanza dello strumento consiste nel consentire una ricerca sistematica delle informazioni ed in una griglia di analisi, per suggerire le domande cruciali ed offrire nuove chiavi di lettura.

Mappare il conflitto - le relazioni degli attori

La mappatura è una tecnica usata per rappresentare graficamente il conflitto, mettere in relazione le parti, sia al problema che tra loro. Quando persone con diversi punti di vista mappano la situazione insieme, hanno la possibilità di imparare dalle loro diverse esperienze e percezioni.

Di cosa si tratta:

Una tecnica visiva per mostrare le relazioni tra parti in conflitto.

Scopo:

- capire meglio la situazione
- vedere più chiaramente le relazioni tra le parti
- capire dove sta il potere
- verificare il peso delle proprie attività e dei propri contatti
- vedere dove sono gli alleati o i potenziali alleati
- identificare spazi di manovra per eventuali interventi o azioni
- valutare cosa è stato già fatto

Quando parla:

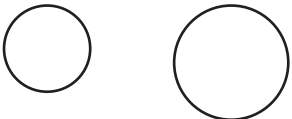
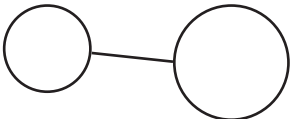
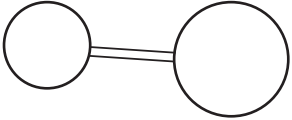
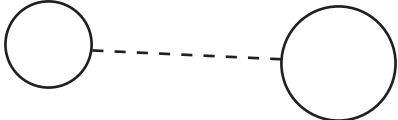


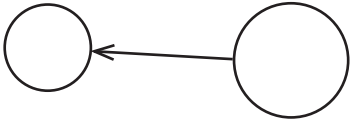

- all'inizio del processo, insieme ad altri strumenti analitici
- dopo, per trovare possibili occasioni di intervento o costruire una strategia

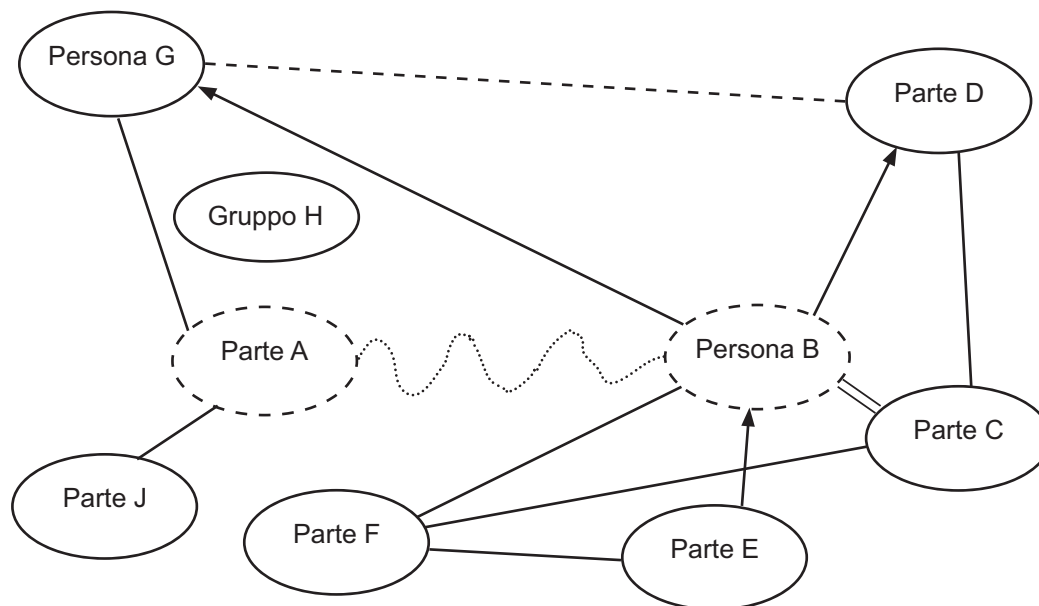
Variazioni:

- Mappe geografiche che mostrano le aree e le parti coinvolte
- Mappe di problemi
- Mappe dei poteri
- Come una scultura umana per esprimere sentimenti e relazioni

Come si fa:

Decidete cosa volete mappare, quando e da quale punto di vista. Scegliete un particolare momento in una situazione specifica (è utile fare più di una mappa della stessa situazione da più punti di vista).

 <p>I cerchi simbolizzano i differenti attori. La grandezza dei cerchi simbolizza il potere di ogni attore in relazione al conflitto.</p>	 <p>Una linea simbolizza una relazione stretta.</p>
 <p>Una doppia linea simbolizza una alleanza.</p>	 <p>Una linea tratteggiata simbolizza una relazione debole.</p>
 <p>Il zigzag simbolizza un conflitto.</p>	 <p>Un flash simbolizza che il conflitto è violento.</p>
 <p>Una freccia simbolizza il potere di un attore su di un altro.</p>	 <p>Un triangolo simbolizza degli attori che non sono direttamente coinvolti nel conflitto e che potrebbero contribuire positivamente alla trasformazione del conflitto.</p>



ESERCIZIO: GLI ATTORI E LE LORO RELAZIONI

Obiettivi:	L'esercizio farà conoscere ai partecipanti uno strumento di analisi che li aiuterà a conoscere meglio un conflitto, in particolar modo gli attori e le loro relazioni.
Tempo necessario:	Presentazione dello strumento: 30 minuti Gruppi di lavoro e discussione in plenaria: 60 minuti
Materiali:	Lavagna a fogli mobili, cartoncini e penne per ogni gruppo di 4-6 partecipanti
Svolgimento:	<p>Il formatore spiega gli obiettivi e lo svolgimento dell'esercizio in plenaria. È necessario visualizzare.</p> <p>Il formatore spiega che gli attori devono essere rappresentati con un simbolo e a ciascun attore corrisponde un simbolo (gruppo o persona). Molto spesso i gruppi di un conflitto possono essere suddivisi (se le sezioni del gruppo si comportano in maniera diversa, o hanno ruoli specifici) o gli attori possono essere raggruppati (se fanno, dicono, vogliono cose simili e non si intravedono cambiamenti).</p> <p>I partecipanti si dividono in gruppi, ciascuno per conflitto, con almeno una persona che lo conosca bene. (Si può usare l'analisi fatta nel precedente esercizio)</p> <p>I partecipanti analizzano il conflitto secondo il diagramma in allegato.</p> <p>Il diagramma viene rappresentato sulla lavagna. Spesso, prima di analizzare il conflitto bisogna scegliere un punto della storia del conflitto in quanto, le relazioni tra gli attori possono cambiare durante il corso del conflitto.</p> <p>I risultati del gruppo di lavoro vengono presentati e discussi in plenaria.</p> <p>Il formatore incoraggia a non limitarsi agli attori più scontati, ma a scavare a fondo, allargare la prospettiva e identificare il massimo di attori importan-</p>

	<p>ti. Questo permette in un secondo momento di scegliere meglio le persone che possono giocare un ruolo costruttivo nel conflitto. All'inizio, però, è meglio limitare il numero di attori a quelli più importanti in modo da fare una visualizzazione facilmente leggibile.</p> <p>Se ci sono drammatici cambiamenti nel corso del conflitto, due visualizzazioni possono mostrare i cambiamenti.</p> <p>Domande a cui non si può rispondere si segnano a parte come future questioni da approfondire.</p> <p>Il formatore, a questo punto, sottolinea i vantaggi del lavorare in team per analizzare un conflitto: si possono testare ipotesi e percezioni differenti; si evita di avere percezioni parziali. Se è il caso si può valutare le dinamiche dei gruppi di lavoro</p>
<p>Note:</p>	<p>La visualizzazione deve chiarire e quindi dovrebbe essere comprensibile (anche se complessa - più semplice possibile). Comunque, questo non significa che si debbano ignorare informazioni o accettare lacune nelle percezioni.</p> <p>Per approfondire la discussione il formatore può fare riferimento alle domande chiave.</p>

Mapa dei bisogni/interessi e paure

Concentrarsi sui bisogni, gli interessi e le paure può aiutare a liberare le parti in conflitto da posizioni prefissate e a concentrarsi invece su quegli interessi da inserire in un accordo futuro. Inoltre, fare una lista dei bisogni, degli interessi e delle paure spesso rivela la molteplicità di questi stessi interessi e la necessità di includere nell'accordo tanti elementi diversi.

Di cosa si tratta:

Un modo di analizzare cosa le parti stanno dicendo.

Scopo:

- Andare oltre le posizioni ufficiali delle parti e capire le loro reali necessità ed interessi.
- Trovare un terreno comune tra gli gruppi che può costituire la base di futuri accordi.

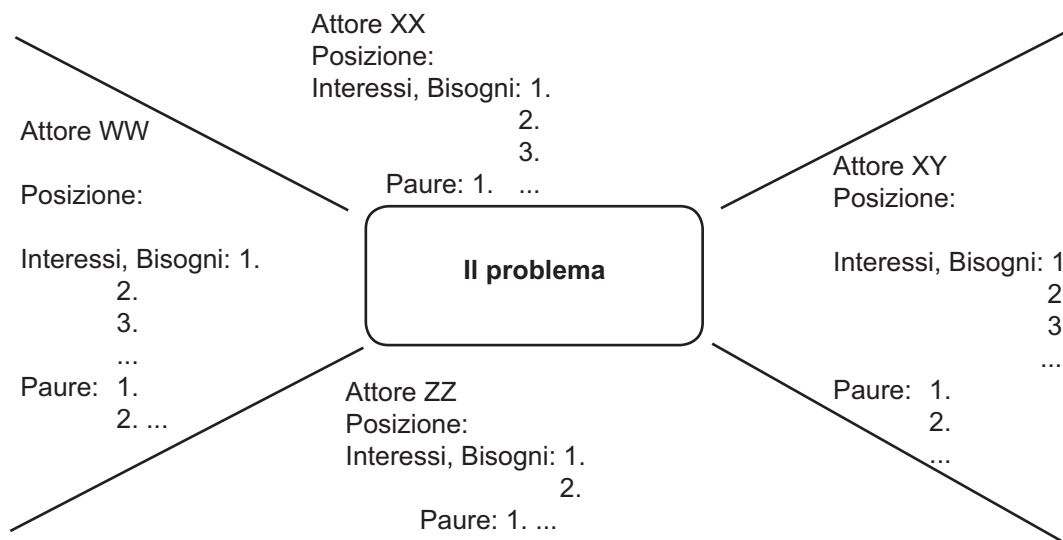
Quando usarla:

- Come parte dell'analisi del conflitto.
- Durante la preparazione per facilitare il dialogo tra gruppi in conflitto.
- Come parte di un processo di mediazione o negoziazione.

Come si fa:

- Le *posizioni* sono formali, ufficiali e molto spesso pubbliche. Sono ciò che la gente dice e domanda. Esse contengono una visione della situazione, il risultato di un conflitto e il ruolo che la parte vi gioca. Molto spesso hanno valore come giustificazioni o legittimazioni.
- I *valori* sono qualità di base, che vengono considerate molto importanti e possono essere usati per giustificare le posizioni. Possono assumere la forma di codici culturali, leggi o principi etici.
- I *problemi* sono ciò intorno a cui le parti dicono che il conflitto si è creato. Sono specifici e concreti. Molto spesso problemi concreti sono meno importanti dei problemi relazionali, nonostante i conflitti siano sempre rappresentati in termini concreti.

- Gli *interessi* sono ciò che le parti in conflitto realmente vogliono, le motivazioni che si celano dietro le loro posizioni. Possono essere espresse, ma spesso sono celate. Molto spesso ogni attore ha più di un interesse. Poiché gli interessi non sono bisogni fondamentali possono essere negoziati e la loro importanza è relativa e può cambiare col tempo.
- I *bisogni* sono le necessità fondamentali, essenziali per la sopravvivenza. Riguardano la sicurezza, l'identità, la vita in comunità e la qualità stessa della vita. Non sono negoziabili, ma possono essere soddisfatti in modi diversi. Sono spesso sottaciuti o camuffati.



ESERCIZIO: MAPPARE POSIZIONI, INTERESSI E BISOGNI

Obiettivi:	L'esercizio farà familiarizzare i partecipanti con uno strumento di analisi che consentirà loro di capire meglio un conflitto, specialmente i suoi attori, le sue posizioni, interessi e bisogni.
Tempo necessario:	90 minuti
Materiale:	Cartelloni grandi e pennarelli per ogni gruppo
Svolgimento:	<p>Il formatore spiega lo scopo e la struttura dello strumento di analisi al gruppo. Quindi mostra l'utilizzo dello strumento con un semplice esempio. Dopodiché divide il gruppo in sottogruppi per analizzare casi specifici di conflitto. Ogni caso deve essere ben conosciuto da almeno uno dei partecipanti che fungerà da risorsa per tutto il gruppo. Si può usare lo stesso caso usato nell'esercizio "gli attori e le loro relazioni".</p> <p>Per prima cosa il problema viene espresso con parole che possono essere accettate da tutte le parti in conflitto. Questo consente di assumere una prospettiva condivisa e di vedere il problema come una questione che deve essere affrontata da tutte le persone coinvolte. Fa evitare di vedere le persone come problemi. La questione deve essere definita in termini concreti e specifici. Il conflitto che viene analizzato a questo punto non è visto come un esempio generico ma percepito come un problema di ciascuno.</p> <p>Quindi tutti gli attori sono identificati raggruppati secondo il loro punto di vista. Di ogni attore si annota la posizione sottoforma di un breve comunicato che lo stesso potrebbe esprimere. Quindi si elencano gli interessi ed i bisogni. Di solito sono molteplici! Spesso le paure consentono di comprendere meglio i bisogni e gli interessi.</p>

	<p>Importante: siate chiari riguardo le questioni, includete tutti gli attori importanti e un certo numero di elementi dal punto di vista emozionale (interessi, bisogni, paure). Bisognerà affrontarli quando si tratterà di risolvere il conflitto.</p> <p>Facendo attenzione agli interessi, ai bisogni e alle paure, si possono raccogliere suggerimenti per sviluppare soluzioni per la ricomposizione del conflitto. Le soluzioni sono inclusive quando hanno la capacità di andare incontro agli interessi, ai bisogni e alle paure di tutte le parti in conflitto.</p>
<p>Note:</p>	<p>Questo metodo può essere usato dai mediatori per analizzare un conflitto in cui sono impegnati. Può anche essere usato in un processo negoziale con tutte le parti allo scopo di sviluppare un sentire comune e l'empatia. Può servire a sviluppare empatia tra le parti, in quanto raggiungeranno una consapevolezza comune riguardo alle motivazioni che sottintendono.</p> <p>Per approfondire la discussione il formatore può utilizzare le domande chiave.</p>

La teoria dei “pilastri” o del “triangolo capovolto” - sviluppata da Jean e Hildegard Goss-Mayr adattata da Hagen Berndt

Questo approccio per analizzare il conflitto è basato sulla premessa che alcune situazioni non sono affatto stabili, ma sono mantenute in piedi da una serie di fattori e di forze. Se riusciamo ad identificare i fattori e troviamo i modi di rimuoverli o limitare i loro effetti sulla situazione, saremo capaci di rovesciare la situazione negativa e di prepararne una positiva.

Di cosa si tratta:

Un'illustrazione grafica degli elementi e delle forze che tengono in piedi una situazione instabile.

Scopo:

- Capire come le strutture si sostengono.
- Identificare i fattori che mantengono una situazione indesiderabile.
- Cercare di indebolire o rimuovere questi fattori negativi, o anche trasformarli in forze positive.

Quando usarla:

- Quando non è chiaro quali siano le forze che sostengono una situazione instabile.
- Quando una situazione sembra strutturarsi

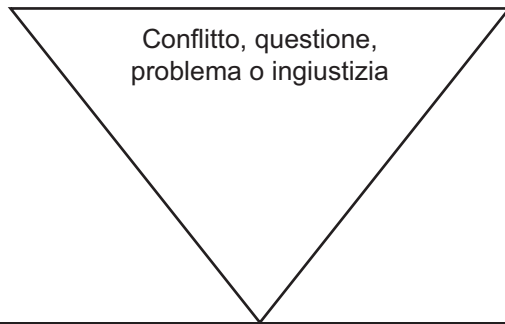
Variazioni:

Disegnate i cambiamenti che ci sono già stati, e cosa potrebbe sostenere gli sviluppi futuri sperati.

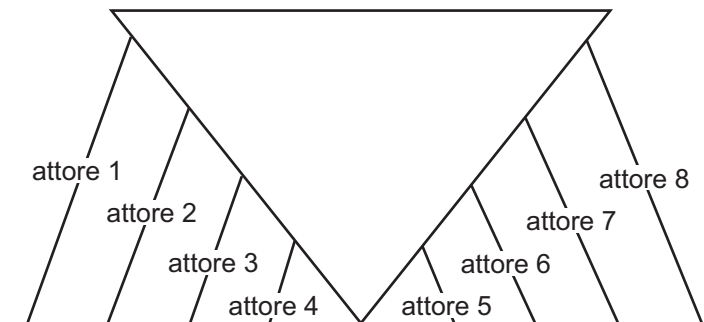
Come si fa:

- Identificate la situazione instabile (conflitto, ingiustizia) e disegnatela come un triangolo capovolto sul vertice.
- Identificate gli attori che orientano le forze che sembrano mantenere questa situazione. Disegnateli sottoforma di pilastri.
- Pensate come ogni pilastro può essere indebolito o rimosso.

Definire il conflitto



Identificare gli attori



Misurare il grado di coinvolgimento

Attore	In che modo contribuisce al problema?	Che motivi ha di ostacolare il cambiamento?
XX		
YY		
ZZ		
...		

ESERCIZIO: MAPPARE I PROBLEMI, GLI ATTORI E IL LORO COINVOLGIMENTO (“TRIANGOLO CAPOVOLTO”)

Obiettivi:	L'esercizio consentirà ai partecipanti di mettere in pratica uno strumento di analisi dei conflitti. Tale strumento aiuterà a comprendere meglio un dato conflitto, specialmente quanto gli attori sono coinvolti nel problema. Consentirà anche di vedere le loro responsabilità e trovare una leva per sviluppare strategie.
Tempo necessario:	90 - 120 minuti
Materiale:	Cartelloni grandi e pennarelli per i gruppi
Svolgimento:	Il formatore spiega gli obiettivi e la struttura del metodo, poi ci si divide in sottogruppi intorno ai conflitti che andranno analizzati.

Il primo passo sarà di definire bene il conflitto, il problema o l'ingiustizia. Se siamo una parte in conflitto, possiamo benissimo farlo dal nostro punto di vista. La definizione dovrebbe essere concreta e specifica; deve rappresentare completamente il conflitto.

Quindi il conflitto è rappresentato sotto forma di un triangolo isoscele capovolto (vedi figura 1, sopra). Questo simboleggia che i conflitti tendono a creare situazioni instabili cosicché una o più parti vogliono cambiare la situazione. Questa fase (definire il conflitto) normalmente dura molto tempo ed è importante per il gruppo organizzarsi. Senza una riflessione comune non si possono raggiungere i risultati sperati.

In un momento successivo tutti gli attori sono inclusi nel diagramma come pilastri del triangolo rovesciato a simboleggiare che il permanere del conflitto o della condizione di ingiustizia dipende dalle persone, dai gruppi, dalle istituzioni (vedi figura 2, sopra). Senza di essi il triangolo instabile cadrebbe ed il conflitto cesserebbe di esistere, sarebbe risolto.

Gli attori importanti non sono solo le persone che stanno giocando un ruolo attivo nel conflitto, a favore o contro. Alcuni attori facilitano il permanere del conflitto rimanendo silenti o passivi nonostante siano persone influenti, con delle responsabilità o abbiano le leve del potere. Anche alcune parti deboli del conflitto hanno responsabilità: possono sentirsi impotenti, mancare di capacità di analisi, di coerenza o non aver fatto abbastanza per diventare attivi. È importante inserire anche questi attori nel diagramma.

Anche chi analizza (o il suo gruppo) deve essere incluso, identificando in quale misura ha responsabilità, o in che misura potrebbe giocare un ruolo più attivo! Ciò è vero anche in situazioni oppressive (conflitti asimmetrici) in quanto anche le parti oppresse possono fare qualcosa per cambiare la situazione. Spesso c'è una resistenza a vedersi come corresponsabili di un'ingiustizia o del permanere di un conflitto. Il formatore deve chiarire che chi analizza ovviamente ha poche possibilità di cambiare le dinamiche del conflitto se continua ad agire come ha fatto sino a quel momento (trovare il modo di influenzare in conflitto è il motivo per cui lo si analizza).

In seguito, si predispongono una tabella o matrice per analizzare, per ogni attore incluso nel diagramma, le motivazioni al conflitto e ad agire in un dato modo (vedi sopra, disegno 3). In che maniera contribuisce all'ingiustizia? Quali sono gli interessi personali? Quali sono le ragioni per ostacolare il cambiamento? Il lavoro di gruppo viene presentato in plenaria e discusso. Il formatore invita a non guardare il problema solo dal punto di vista delle due parti. Dalla visualizzazione dell'analisi si possono individuare gli spazi di manovra: quali attori possono essere influenzati in modo tale da eliminare il loro sostegno al conflitto (simbolicamente, il pilastro del triangolo instabile)? Non è necessario iniziare dagli attori più influenti; ce ne sono tanti che possono essere coinvolti inizialmente. Il dialogo gioca un ruolo importante. Se ciò non è sufficiente (molto spesso nei conflitti asimmetrici chi ha il potere non ha molti motivi per lavorare per il cambiamento), altri strumenti di trasformazione dei conflitti devono essere usati per avviare un confronto ed un dialogo significativo.

Note:

Questo strumento è usato spesso in conflitti asimmetrici. È importante sviluppare un atteggiamento democraticamente responsabile. Aiuta ad allargare il punto di vista delle due parti fino ad una lettura più diversificata ed

ampia della situazione.

Per approfondire la discussione il formatore può usare le domande chiave.

ESERCIZIO: DISCUSSIONE - L'USO DELL'ANALISI PER LO SVILUPPO DI UNA STRATEGIA

L'analisi serve a trovare dei margini di intervento nel conflitto per produrre un cambiamento. È anche utile analizzare le proprie azioni:

- Il nostro comportamento aumenta le tensioni o (inconsapevolmente) contribuisce all'escalation del conflitto?
- In che maniera possiamo sostenere quelle forze che lavorano per la pace?

È utile cominciare questa riflessione guardando alla situazione generale, considerando l'impatto che il conflitto ha su tutti gli aspetti della vita sociale. Soprattutto nel caso di conflitti sociali o politici protratti nel tempo, e nel caso di conflitti violenti, molti ambiti della vita avranno subito un impatto negativo. Volenti o nolenti, lavorando in queste situazioni ci relazioniamo a questi ambiti. Il nostro comportamento e le nostre decisioni fanno la differenza nel contesto.

Per questo le strategie generali, così come le decisioni specifiche, devono tenere in considerazione la situazione del conflitto. L'analisi di tutto ciò ci aiuterà a ridefinire le nostre azioni e a ri-orientare i nostri sforzi.

Il triangolo dell'ABC

Il modello "situazione-abitudini-comportamenti" è un altro modo per dare una cornice al conflitto. Le abitudini, che derivano dalla cultura, influenzano i comportamenti, che a loro volta influiscono su una situazione.

In un conflitto, quando sorgono dei problemi tra le parti, i loro comportamenti sono lo strumento per risolvere il problema e raggiungere i propri obiettivi. Questo modello serve per ricordare che le posizioni ed i comportamenti sono influenzati dalle abitudini. Questo significa che i problemi devono essere osservati nel loro contesto culturale (etnia, genere, classe socio-economica), per poter effettuare una analisi corretta del conflitto. Spesso, gli obiettivi delle parti sono classificati come diametralmente opposti. Esistono due formule per fare questa classificazione. Il primo consiste nei modelli "win-win" o "win-lose". Le parti che cercano di ottenere qualcosa a spese dell'altra si impegnano in un conflitto "win-lose"; mentre le parti che cercano collaborazione applicano il modello "win-win". La seconda formula consiste nel mantenimento dello status-quo e nel cambiamento dello status-quo. Una parte, ad esempio, il cui obiettivo è quello di strappare il potere politico dall'altra parte si impegna per un cambiamento dello status-quo, mentre la parte che desidera mantenere il controllo si opera per il mantenimento dello status-quo. Per comprendere gli obiettivi ed i comportamenti delle parti talvolta implica il dover leggere tra le righe. Quando esplicitano i loro interessi ed i loro obiettivi, infatti, non necessariamente sono del tutto franchi. In questi casi, solitamente, le parti aggiungono alle parole dei messaggi impliciti. Per leggere questi messaggi e capire cosa esattamente le parti stanno comunicando, un osservatore deve essenzialmente "decodificare" i messaggi. Per decodificare accuratamente i messaggi, deve avere un'ampia conoscenza di base sia del contesto che delle singole parti. Solo chi ha familiarità con il conflitto e le sue parti può decodificare tali messaggi e leggerli come posizioni ed obiettivi.

Quando avremo identificato i problemi e le posizioni delle parti, possiamo ottenere ulteriori informazioni posizionando questi problemi ai diversi livelli. Come abbiamo detto nel paragrafo sul contesto del conflitto, i quattro livelli sono: individuale, sociale, internazionale, e globale/ecologico. Questo processo di identificazione del livello del conflitto ci aiuta a determinare la complessità del

problema, e quindi preparare il tipo di intervento.

Di cosa si tratta:

Un'analisi dei fattori di abitudini, comportamenti e contesto per ogni parte in conflitto.

Scopo:

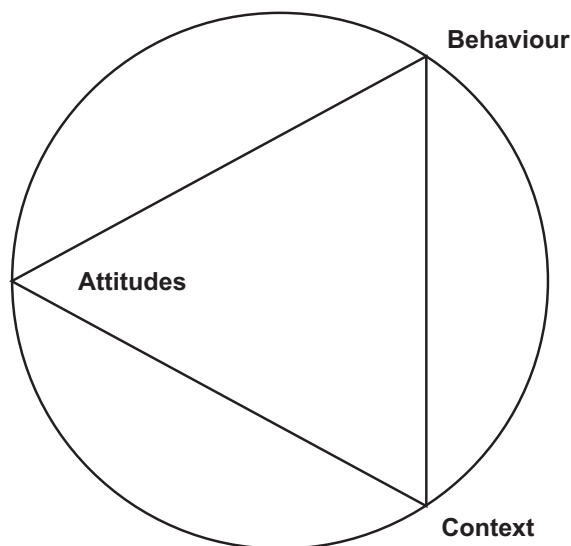
- Identificare questa serie di tre elementi per ogni attore principale.
- Analizzare come questi fattori si influenzano a vicenda.
- Collegare questi fattori ai bisogni e alle paure di ciascuna parte.
- Identificare un punto di partenza per intervenire nella situazione.

Quando usarla:

- All'inizio del processo per acquisire una maggior conoscenza delle motivazioni delle parti.
- Successivamente per identificare quali fattori devono essere presi in considerazione per progettare l'intervento.
- Per scoprire come un cambiamento in un fattore può avere ricadute sugli altri fattori.

Variazioni:

Dopo aver elencato gli elementi delle tre componenti, indicate un bisogno fondamentale o una paura di quella parte nel mezzo del triangolo



Come si fa:

Disegnate un triangolo dell'ABC per ogni parte in conflitto. Su ogni triangolo, elencate gli elementi chiave riguardanti le abitudini, i comportamenti e il contesto dal punto di vista di quella parte. Indicate per ciascuna parte qual è il bisogno considerato più importante e la paura più grande. L'analisi può continuare mettendo a confronto i triangoli e notando similarità e differenze.

ESERCIZIO: ANALISI DEI CONFLITTI - IL TRIANGOLO DELL'ABC

Obiettivi:	L'esercizio metterà i partecipanti in condizioni di praticare un altro strumento di analisi dei conflitti sociali o politici. Questo strumento li renderà consapevoli dei diversi fattori che interagiscono tra di loro e influenzano le dinamiche del conflitto.
Tempo necessario:	60 minuti
Materiale:	Lavagna a fogli mobili, cartoncini, pennarelli, puntine da disegno, bacheca

Svolgimento:	<p>Il formatore spiega lo scopo e la struttura dello strumento di analisi al gruppo.</p> <p>Il formatore invita il gruppo a proporre dei casi, quindi ci si divide in sottogruppi per analizzare i singoli casi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • I partecipanti disegnano un triangolo ABC per ogni parte in conflitto. • Su ogni triangolo, elencano gli elementi chiave relativi a abitudini, comportamenti e contesti dal punto di vista di quella parte. (Se le parti partecipano all'analisi, dovrebbero fare un triangolo che rappresenti il loro punto di vista) • I partecipanti scrivono quale è, secondo loro, il bisogno o la paura più importante di ogni parte al centro del loro triangolo. • A questo punto, si confrontano i triangoli e si discute circa le differenze e le analogie.
Note:	--

Trend analysis - il ruolo della terza parte

Abbiamo detto che l'analisi del conflitto è utile per individuare delle chiavi di accesso e quindi produrre cambiamenti. Può anche essere utile studiare il ruolo di una terza parte: Il comportamento della terza parte accresce la tensione o contribuisce all'escalation? E in che modo può sostenere quelle forze che lavorano per la pace?

Di cosa si tratta:

Una griglia che indica le possibili conseguenze derivanti dall'azione

Scopo:

- Focalizzare i campi dove si andrà ad impattare
- Stimolare la discussione circa le cause e gli effetti
- Verificare le azioni e ri-orientare l'azione di una terza parte
- Correggere il *project planning*

Quando farla:

Quando bisogna decidere quali cambiamenti apportare ad un programma d'azione senza provocare conseguenze negative.

Come usare lo strumento:

Si parte dal caso di un conflitto. Si individuano i campi dove l'azione di trasformazione nonviolenta del conflitto è fallita (o non ha fatto progressi). Ad esempio: giustizia, sicurezza, sviluppo economico, politica, educazione, commercio, etc. Questi campi di interesse sono inseriti in una griglia come quella nel disegno sotto. Ogni area di impatto avrà i suoi indicatori che saranno elencati nell'apposita colonna della tabella. Un'altra colonna indicherà il trend e mostrerà in quale direzione si svilupperà il conflitto nell'immediato futuro.

- ↑ indica una crescita del conflitto
- ↓ indica una decrescita del conflitto
- → indica il permanere allo stesso livello

Questo trend viene inserito nella griglia. In seguito si inseriscono nella griglia sia gli elementi che aumentano, o potrebbero aumentare, la conflittualità sia gli elementi che accrescono o potrebbero accrescere i potenziali di pace.

È utile cominciare questa riflessione guardando alla situazione generale, considerando l'impatto

che il conflitto ha su tutti gli aspetti della vita sociale. Soprattutto nel caso di conflitti sociali o politici protratti nel tempo, e nel caso di conflitti violenti, molti ambiti della vita avranno subito un impatto negativo. Volenti o nolenti, lavorando in queste situazioni ci relazioniamo a questi ambiti. Il nostro comportamento e le nostre decisioni fanno la differenza nel contesto.

Per questo le strategie generali, così come le decisioni specifiche, devono tenere in considerazione la situazione del conflitto. L'analisi di tutto ciò ci aiuterà a ridefinire le nostre azioni e a ri-orientare i nostri sforzi.

- Quali di questi fattori sono stati presi in considerazione nella strategia della terza parte? Quali sono stati tralasciati?
- Dove potrebbero essere opportuni dei cambiamenti di programma? Che differenza farebbero questi cambiamenti nella strategia?
- Che possibilità ha la terza parte di influenzare le dinamiche?
- In quali aree è possibile rafforzare quei fattori di pace e indebolire quelli che aumentano la tensione?

Area dell'impatto sul conflitto	Indicatori	Tendenza	Fattori che accrescono la tensione	Fattori che accrescono i potenziali di pace
• Sicurezza	• Criminalità • Aree interdette • Coprifuoco	↑	• Polizia alleata con una sola parte politica • Media "gonfiano" i singoli episodi	• Attenzione internazionale
• Sviluppo economico	• Blocco delle attività del progetto	→	• ...	• ...
• Educazione	• Educatori in esilio	→	• ...	• ...

Cfr: Manuela Leonhardt. "Conflict Analysis for Project Planning and Management: A practical guideline". GTZ: Eschborn 2001, pp.72-73.

ESERCIZIO: CONFLICT ANALYSIS - TREND ANALYSIS

Obiettivi:	L'esercizio metterà i partecipanti in condizioni di praticare un altro strumento di analisi dei conflitti sociali o politici. Questo strumento li renderà consapevoli dei diversi fattori che influenzano le dinamiche del conflitto.
Tempo necessario:	120 minuti
Materiale:	Lavagna a fogli mobili e pennarelli. Oppure cartoncini, pennarelli, puntine, bacheca.
Svolgimento:	Il formatore spiega la struttura ed il metodo. Quindi si scelgono i casi di conflitti sociali o politici conosciuti dal gruppo. Si formano i sottogruppi intorno ai conflitti scelti. Ciascun gruppo definisce il conflitto che intende affrontare. Quindi, si individuano le aree di interesse in cui la trasformazione non-violenta del conflitto è fallita (o non ha fatto progressi). Possono essere: giustizia, sicurezza, sviluppo economico, politica, educazione, commercio,

	<p>etc. Queste aree di interesse sono inserite nella griglia come mostrato nel disegno 4 (vedi sopra).</p> <p>Quindi si identificano gli indicatori per ogni area del conflitto e li si scrive nella colonna apposita. Il gruppo discute circa gli sviluppi che si potrebbero verificare in futuro nella data situazione e determina, quindi, il trend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ indica una crescita del conflitto • ↓ indica una decrescita del conflitto • → indica il permanere allo stesso livello <p>Si scrive il trend nella griglia.</p> <p>In seguito si inseriscono nella griglia sia gli elementi che aumentano, o potrebbero aumentare, la conflittualità sia gli elementi che accrescono o potrebbero accrescere i potenziali di pace.</p> <p>I risultati dei lavori di gruppo vengono discussi in plenaria. Il formatore può rivolgere le seguenti domande per aiutare il gruppo ad usare lo strumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quali di questi fattori sono stati presi in considerazione nella strategia della terza parte? Quali sono stati tralasciati? • Dove potrebbero essere opportuni dei cambiamenti di programma? Che differenza farebbero questi cambiamenti nella strategia? • Che possibilità ha la terza parte di influenzare le dinamiche? • In quali aree è possibile rafforzare quei fattori di pace e indebolire quelli che aumentano la tensione?
<p>Note:</p>	<p>Questo strumento non serve a predire il futuro di un conflitto, ma a prevedere almeno le principali conseguenze.</p>

4

CAPITOLO QUATTRO:

PARAMETRI DELLA TRASFORMAZIONE DEI CONFLITTI

INTRODUZIONE

Il capitolo prende le mosse dalla proposta di un glossario di base della trasformazione dei conflitti. Quindi spieghiamo i principi fondamentali di questa teoria. Fornisce un quadro generale per la trasformazione dei conflitti e presenta diversi approcci per costruire strategie nel campo della *conflict transformation*. In conclusione presentiamo alcuni tipi di trasformazione.

Glossario

Professionisti e studiosi del campo degli studi sulla pace usano alcune parole chiave in senso lato o in maniera opposta, rispecchiando la realtà che i concetti non sono stati ancora del tutto definiti. Per incoraggiare un uso coerente e facilitare la comprensione di questi termini, proviamo ad introdurre le seguenti definizioni.

Gestione dei conflitti – le attività intraprese per limitare, mitigare e contenere un conflitto esplicito. In particolare, il termine si riferisce alle azioni che mirano al controllo e alla gestione di un conflitto per limitarne gli effetti negativi, condurlo a termine o prevenire un'escalation verticale (ovvero l'intensificazione della violenza) o orizzontale (diffusione territoriale). Si applica ad azioni ad ogni livello e con ogni mezzo. Una componente è la cosiddetta "gestione delle crisi", che interviene dall'inizio delle tensioni fino alla cessazione della violenza e la stabilizzazione della crisi.

Prevenzione dei Conflitti (o delle crisi) – le attività, a corto e medio termine, intraprese in luoghi a rischio di conflitto che cercano di identificare situazioni che potrebbero sfociare in violenze, di ridurre tensioni manifeste, di prevenire l'escalation di tensioni in violenza e di rimuovere fonti di pericolo prima che scoppi la violenza. Ad esempio: *Confidence-Building* (costruzione della fiducia), *Security-Building Measures* (costruzione di misure di sicurezza), *Early Warning*, (allarme precoce), *Peacekeeping* preventivo; con riferimento soprattutto alle attività che si svolgono prima dello scoppio di conflitti apertamente violenti.

Risoluzione dei Conflitti – le attività a corto e medio termine che mirano a superare le cause profonde dei conflitti, inclusi gli aspetti strutturali, comportamentali, o culturali. Il processo si concentra più sulla relazione tra le parti che su specifiche questioni.

Ricomposizione dei Conflitti – Il raggiungimento di un accordo tra le parti in conflitto che consente la cessazione della violenza ma che non necessariamente rimuove le cause del conflitto.

Trasformazione del Conflitto – termine generico e comprensivo per indicare azioni e processi a lungo termine che cercano di cambiare le caratteristiche stesse e le manifestazioni di un conflitto agendo sulle cause. Mira a trasformare conflitti negativi/distruttivi in conflitti positivi/costruttivi lavorando sugli aspetti strutturali, comportamentali e culturali del conflitto. Il termine si riferisce sia al processo in corso che al processo compiuto. In tal senso, comprende le attività di prevenzione e risoluzione dei conflitti e va oltre la ricomposizione o la gestione dei conflitti.

Peacebuilding – termine generico con cui designiamo tutte le attività volte a sostenere e promuovere le relazioni pacifiche e a superare la violenza. Un processo a lungo termine che cerca di cambiare in positivo le contraddizioni del sistema, migliorare le relazioni tra le parti in conflitto e incoraggiare ogni cambiamento in positivo delle abitudini. Può anche riferirsi alle attività connesse allo sviluppo economico, la giustizia sociale, la riconciliazione, la capacitazione di fasce svantaggiate e gruppi strategici e aiuto umanitario.

(Cfr: *Berghof-Handbook for Conflict Transformation*)

Trasformazione dei Conflitti – principi per un approccio al cambiamento

L'approccio trasformativo si basa su due elementi fondamentali: un orientamento positivo al con-

flitto, e la volontà di impegnarsi per produrre un cambiamento costruttivo. Mentre il conflitto spesso produce ferite che non si rimarginano facilmente, dolore e distruzione, il segreto della trasformazione sta nella capacità di intendere il conflitto come un'occasione di cambiamento costruttivo. Il conflitto è parte naturale delle relazioni. Talvolta le relazioni sono calme e prevedibili, mentre altre volte gli eventi e le circostanze generano tensioni ed instabilità. Il punto di vista trasformativo cerca di capire come questi particolari episodi sono radicati in un modello generale di relazioni umani. Il cambiamento è inteso sia a livello di problemi spiccioli che a livello di modello di interrelazione. Piuttosto che vedere il conflitto come una minaccia, il punto di vista trasformativo vede nel conflitto un'importante occasione di crescita e di comprensione maggiore di sé e degli altri. Il conflitto può essere visto come un motore di cambiamento che mantiene le relazioni e le strutture sociali dinamiche e sensibili alle necessità umane.

La trasformazione dei conflitti ha un obiettivo centrale:

- Costruire cambiamento costruttivo grazie all'energia prodotta dal conflitto.

Catalizzando l'energia sulle relazioni e la struttura sociale, si possono ottenere cambiamenti costruttivi. Il problema è quello di spostare il conflitto da un binario distruttivo su di uno costruttivo. Il primo compito, quindi, non è quello di trovare soluzioni ai problemi immediati, ma di rigenerare meccanismi che possano allo stesso tempo affrontare le questioni più immediate e cambiare le strutture sociali ed i modelli relazionali.

La trasformazione dei conflitti deve poter rispondere alle sfide della vita, ai bisogni, alla realtà. Come possiamo affrontare i conflitti in modo da ridurre la violenza e aumentare la giustizia nelle relazioni umane? Per ridurre la violenza dobbiamo occuparci sia delle questioni concrete sia delle cause strutturali. Per incrementare la giustizia dobbiamo essere sicuri che le persone abbiano accesso alla vita democratica e abbiano voce in capitolo nei processi decisionali.

La trasformazione dei conflitti vede la pace come centrale per la qualità delle relazioni. Ciò si riferisce sia alla distribuzione del potere che al modo in cui noi strutturiamo le relazioni sociali, politiche, economiche e culturali. In questo senso, "pace" va intesa come un processo-struttura, una dimensione che è dinamica, adattabile ed elastica. In poche parole, piuttosto che vedere la pace come un risultato finale "statico" la trasformazione dei conflitti la vede come la qualità delle relazioni che continuamente si evolve e si sviluppa. Essa è determinata dallo sforzo di affrontare il sorgere di conflitti attraverso un approccio nonviolento che si occupa dei problemi e accresce la comprensione, l'equità, il rispetto reciproco.

Se vogliamo preoccuparci della violenza e della giustizia allora dobbiamo sviluppare capacità per impegnarci in un processo di cambiamento a livello interpersonale, inter-gruppale, sociale e strutturale. Una serie di abilità mira all'interazione diretta tra persone o gruppi. Un'altra serie sottolinea il bisogno di vedere, perseguire, creare cambiamento nelle modalità di organizzare le strutture sociali, da quella semplice come la famiglia, a quelle più complesse, fino al livello globale.

Le relazioni sono il cuore della trasformazione dei conflitti. Invece di concentrarsi solo sulle questioni pratiche e sull'oggetto del contendere, l'approccio trasformativo suggerisce di osservare, se vogliamo capire il conflitto e sviluppare processi di cambiamento creativo, gli aspetti meno visibili della relazione. Mentre le questioni su cui le persone configgono sono importanti e richiedono soluzioni creative, le relazioni rappresentano una rete di relazioni che formano il contesto generale del conflitto. Ed è proprio da questo contesto che nascono particolari questioni che possono diventare imprevedibili o risolversi velocemente.

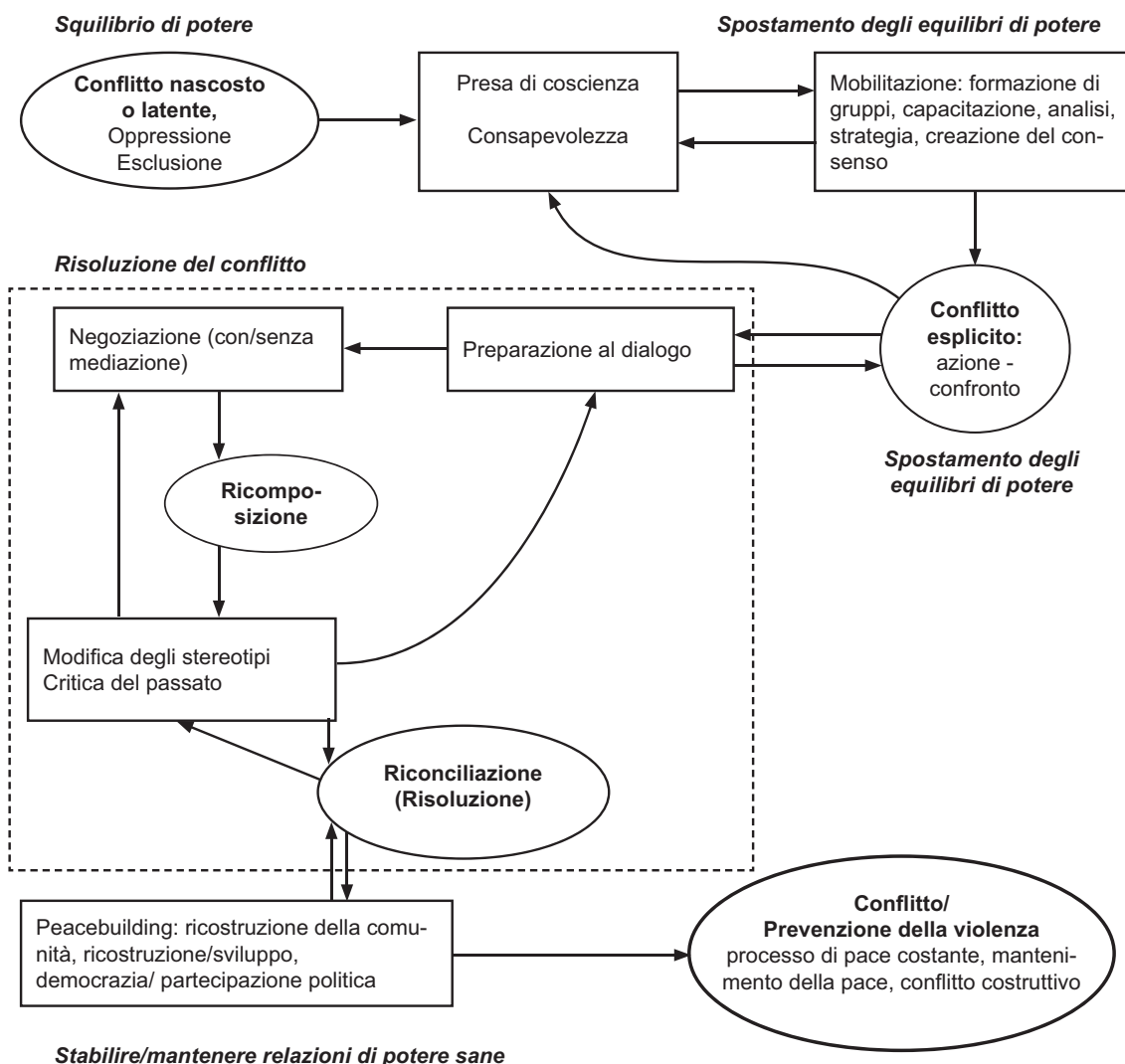
Andiamo possiamo passare dal concetto di trasformazione alla pratica della trasformazione. Dobbiamo, quindi, dotarci di uno schema operativo per ideare e sviluppare il nostro approccio trasformativo.

Fasi e processi nella trasformazione dei conflitti – Diana Francis

Poiché i conflitti violenti solitamente sono molto complessi, avere un “quadro di riferimento” ci aiuta a definire lo scopo ed orientarci. Senza, specialmente quando si ha a che fare con conflitti violenti, ci troveremo a rispondere ad una miriade di problemi senza avere chiaro a cosa vogliamo approdare. Possiamo risolvere molti problemi senza necessariamente apportare cambiamenti significativi alla struttura sociale.

Diana Francis ha sviluppato un diagramma che descrive le fasi e i processi attraverso cui bisogna passare, se una situazione di oppressione, con estrema sproporzione di potere, deve tramutarsi in una pace reale. Le fasi ovviamente non sono statiche.

Il diagramma – mostrato sotto - descrive le differenti fasi del conflitto (le forme ovali) e i processi (i rettangoli) che possono essere usate per trasformare il conflitto. Sebbene il diagramma mostri gli eventi in ordine cronologico, bisogna ricordare che i processi di trasformazione del conflitto non hanno una sequenza ordinata. Ci possono essere ritardi e ci potrebbe essere bisogno di nuovi approcci (lo si può vedere dalle frecce nelle due direzioni). Nella realtà, fasi e processi non sono nettamente separati e distinti. Attori differenti impiegheranno differenti processi, parallelamente e probabilmente in contemporanea, forse cominciando a lavorare da diversi segmenti del conflitto. È stato dimostrato che in alcuni casi è estremamente importante iniziare “facendo i conti con il passato” già molto prima di cominciare la negoziazione. Grazie a questo si fa esperienza, si creano connessioni e si acquisisce conoscenza, cose che ritorneranno utili al momento opportuno.



Fasi e Processi nella Trasformazione dei Conflitti secondo Diana Francis
(Cfr: Diana Francis. "People, Peace and Power: Conflict Transformation in Action". Londra 2002, pp. 49 e segg.)

Il diagramma comincia con una situazione in cui oppressione o esclusione sono totali tanto che il conflitto è nascosto o latente, i gruppi oppressi rimangono passivi di fronte all'estrema ingiustizia o violenza strutturale. Possono rimanere passivi a causa di una atavica mancanza di consapevolezza, o lo squilibrio di potere è tale che non hanno alcuna possibilità che le loro richieste vengano prese in considerazione.

Per cambiare la situazione alcuni individui o gruppi hanno bisogno di cominciare a rifletterci sopra, capire cosa sta accadendo ed incoraggiare altri a fare lo stesso. Questa fase del processo si definisce "coscientizzazione" e porterà, se genera sufficiente determinazione, alla formazione di un gruppo impegnato nello sforzo di cambiamento. Impegnarsi nella trasformazione del conflitto implica scegliere la nonviolenza anche di fronte alla violenza.

Appena il loro potere e la loro visibilità aumenta, questi gruppi vengono percepiti come una minaccia da parte di coloro che detengono il potere e diventa a questo punto inevitabile una fase di confronto. Una fase che potrebbe anche prevedere misure repressive sulla parte che detiene il potere, anche se gli oppressi hanno scelto di agire in maniera nonviolenta. Durante la fase di aperto conflitto, la relazione di potere tra le parti può cambiare in conseguenza del confronto, ma ci possono essere anche cambiamenti interni alle parti o nell'ambiente circostante. Anche se il confronto assume la forma di conflitto armato, alla fine bisogna trovare un modo per ritornare al dialogo. Una volta che il gruppo oppresso abbia aumentato il proprio potere o la propria influenza sufficientemente, si aspetteranno che le loro richieste siano prese seriamente in considerazione.

A questo punto è possibile cominciare il processo che prende il nome di "risoluzione del conflitto", durante il quale si ristabilisce la comunicazione e si raggiunge una ricomposizione del conflitto: non è un processo semplice. I colloqui potrebbero interrompersi, gli accordi potrebbero essere non rispettati, e il conflitto potrebbe deflagrare di nuovo.

Un intervento neutrale potrebbe aiutare – per esempio sottoforma di mediazione – sia per preparare le parti ad una negoziazione che per negoziare direttamente. Preparando il terreno, attraverso un dialogo diretto, è possibile eliminare dal contenzioso qualche elemento, generare maggiore speranza e fiducia, dissipare qualche pregiudizio, cose che a loro volta potranno facilitare il raggiungimento ed il rispetto di un accordo. Dopo che questi saranno in piedi, allora sarà possibile intervenire per curare gli ulteriori danni psicologici causati dal conflitto e dalle sue cause e ristabilire relazioni positive tra i gruppi che una volta erano in conflitto.

Tali relazioni positive si consolideranno col tempo in un processo di *peace-building* a lungo termine, e troveranno espressione nelle istituzioni sociali, politiche ed economiche. Ma le società non sono mai statiche, per cui non ci sarà mai una pace definitiva. Sempre dovrebbe seguire un percorso di coscientizzazione, di educazione, di gestione delle differenze e di impegno per il cambiamento ad ogni livello.

I grossi squilibri di potere non sono gli unici punti di partenza per arrivare ad un conflitto, l'escalation potrebbe cominciare altrove. Ma il problema del potere e della giustizia va tenuto in conto in ogni riflessione sul conflitto e su come impegnarsi e reagire.

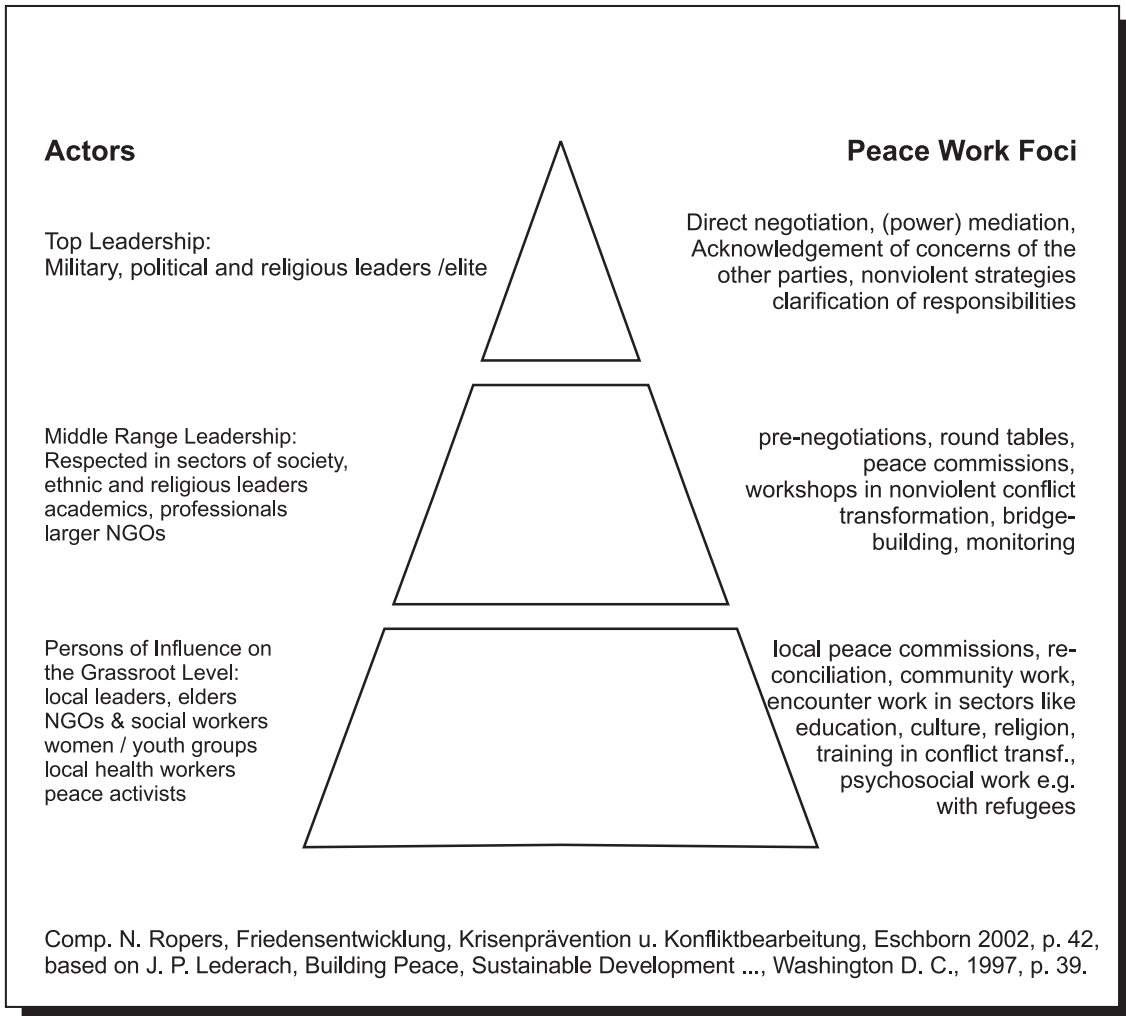
ESERCIZIO: LAVORARE CON LE FASI ED I PROCESSI

Obiettivi:	L'esercizio farà scoprire ai partecipanti le fasi ed i processi nei conflitti sociali che conoscono. Li renderà consapevoli delle loro priorità e ruolo nel conflitto e metterà ciò in relazione con il ruolo degli altri attori.
Tempo necessario:	90 minuti

Materiale:	Lavagna a fogli mobili, carta (sia cartoncini che fogli da affiggere) e pennarelli.
Svolgimento:	<p>Il formatore ha spiegato il concetto di trasformazione dei conflitti, incluso il diagramma “fasi e processi” sviluppato da Diana Francis.</p> <p>Fa riferimento anche la glossario in modo da chiarire i termini usati.</p> <p>Quindi si scelgono degli esempi di conflitti sociali che il gruppo conosce, in plenaria. Ogni conflitto è rappresentato da una frase e annotato sulla lavagna. Si evidenzia i conflitti che il gruppo “sente” particolarmente.</p> <p>Si formano dei sottogruppi intorno ai conflitti scelti. Ogni gruppo discute del conflitto per farsi un’idea condivisa. Quindi il gruppo riporta il caso nel diagramma secondo le seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quali fasi il conflitto ha attraversato? • In quale fase si trova adesso? Ci sono diversi segmenti del conflitto (sotto-conflitti) nelle varie fasi? • Quali attori sono impegnati e su quali processi e livelli del conflitto? • Dove posizionereste voi stessi e la vostra organizzazione? Dove potreste essere efficaci? • Come vi relazionate agli altri attori? Ci sono per caso altri attori che non stanno lavorando in maniera costruttiva, ovvero che non stanno lavorando per la trasformazione del conflitto? <p>Il gruppo disegna la sua analisi nel diagramma e la presenta in plenaria.</p> <p>Il formatore facilita la discussione sulla presentazione dei gruppi. Può essere utile fare le seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vedete altri conflitti in questa situazione? Come influenzano le dinamiche? • Quali divisioni vedete all’interno dei sostenitori di ogni parte in conflitto? • Quali motivi hanno vi hanno portato a scegliere quell’azione? (accesso, valori, risorse, etc.) • Come avete tenuto conto degli squilibri di potere? <p>Alla fine il formatore sintetizza i principali punti emersi (metodo della visualizzazione).</p>
Note:	--

La Piramide – la trasformazione dei conflitti nei diversi livelli della società

John Paul Lederach ha sviluppato un approccio, più mirato alla comprensione degli attori coinvolti in un conflitto. Lo studioso propone una “analisi degli attori” basata sulla distinzione tra livelli di leadership in aree di conflitto, differenziando tra leadership di vertice, leadership intermedie, leadership di base. Egli suggerisce di individuare gli attori di pace potenziali o esistenti nella stessa griglia, e poi concentrarsi sulle relative strategie di intervento. Questo tipo di mappatura è particolarmente utile per gli attori che intervengono dall’esterno in quanto consente di trovare loro gli interlocutori all’interno del conflitto.



Leadership di vertice

A questo livello troviamo i leader nazionali facenti parte del governo, delle forze armate o dell'opposizione. Sono caratterizzati dalla loro considerevole, talvolta esclusiva, posizione di potere. E questo è un vantaggio per le negoziazioni. Ciò nondimeno, la loro enorme visibilità non consente loro di essere flessibili nelle negoziazioni senza correre il rischio di perdere la faccia e quindi il loro seguito.

Leadership intermedie

In questa fascia troviamo i leader di importanza solo nazionale e che hanno una grande visibilità e che per questo hanno accesso a entrambi gli altri livelli, il vertice e la base. Il loro potere non deriva dall'opinione pubblica ma dalle relazioni. Spesso queste relazioni vanno molto al di là del gruppo di sostenitori della singola parte in conflitto. Lederach attribuisce la massima importanza al livello intermedio, proprio perché è collegato con entrambi i livelli, di vertice e di base.

Leadership di base

A livello di base troviamo, invece, i leader di importanza locale. Questi attori sono più vicini alla vita quotidiana del conflitto. E spesso sono direttamente interessati dalle conseguenze del conflitto, per esempio riguardo alla sicurezza, le risorse per far fronte ai bisogni primari, etc. Le comunità locali sono spesso spaccate da ostilità e risentimento. A questo livello il conflitto è vissuto sulla propria pelle. I leader locali vivono e lavorano direttamente a contatto con la popolazione e quindi

capiscono bene la loro situazione e il loro punto di vista. D'altra parte la loro visione d'insieme e la loro capacità decisionale è molto limitata.

Tutti e tre i livelli di leadership sono essenziali in una società per trasformare un conflitto per cui devono essere integrati nella strategia. Per ogni livello di leadership ci sono a disposizione differenti set di strumenti e metodi. Da questa analisi derivano, generalmente, tre diverse conseguenze sul piano strategico.

Attività a livello di vertice:

- Azioni di intermediazione tra le parti – prima e durante il conflitto
- Lavorare internazionalmente per ottenere un cessate il fuoco (nel caso di conflitti violenti),
- *Peacekeeping* o altre misure politiche – prima, durante e dopo
- Dare input ai negoziati ad alto livello – prima, durante e dopo
- Dialogo inter-religioso e inter-etnico – prima, durante e dopo

Attività a livello intermedio potrebbero essere quelle azioni da svolgere in parallelo ai formali processi di comunicazione e negoziazione che servono a costruire il dialogo e la fiducia tra le parti e ad incoraggiare nuove relazioni dopo il conflitto. In questo modo possono informare e contribuire alle iniziative a livello formale.

- Organizzare laboratori di *conflict resolution e problem solving* – prima, durante e dopo un conflitto violento
- Lavoro di riconciliazione, ivi comprese commissioni di pace – prima, durante e dopo
- Azioni di intermediazione tra le parti – prima e durante il conflitto
- Lavoro di comunicazione e con i media – prima, durante e dopo
- Network di supporto agli attivisti per la pace – prima, durante e dopo
- Dialogo inter-religioso e inter-etnico – prima, durante e dopo
- Formazione alla Risoluzione dei conflitti e alla riduzione dei pregiudizi – prima, durante e dopo

Attività a livello di base potrebbero essere quelle che cercano di incoraggiare le interazioni e la mutua comprensione tra comunità ostili, presa di coscienza e capacitazione all'interno delle singole comunità, così come possono avere un ruolo importante la cooperazione allo sviluppo, l'assistenza umanitaria e la ricostruzione post-conflitto.

- Lavorare sulla risoluzione dei conflitti e sulla riduzione del pregiudizio – prima, durante e dopo un conflitto violento
- Educazione ai diritti umani – prima, durante e dopo
- Sostenere e formare alla nonviolenza – prima, durante e dopo
- Supporto alle persone affette da traumi psico-sociali e *post-war* – durante e dopo
- Riconciliazione, incluse commissioni locali di pace – prima e dopo
- Ricostruire le infrastrutture – dopo
- Rafforzare o ricostruire l'economia e l'agricoltura di base – prima e dopo
- Smobilitare e reintegrare i soldati – durante e dopo
- Integrare la popolazione sfollata e i rifugiati – durante e dopo
- Educazione alla pace per i bambini e i giovani – prima, durante e dopo
- Assistenza di emergenza – durante e immediatamente dopo
- Supporto a, o *networking* con, altre organizzazioni locali di *peacebuilding* – prima, durante e dopo
- Dialogo inter-religioso e inter-etnico – prima, durante e dopo

Questa è una possibile strategia di trasformazione del conflitto che tende a collegare tra loro diverse dimensioni sociali, in questo senso stimola il capacity building sia verticale che orizzontale. Integrando le capacità verticali ed orizzontali, è più facile cambiare i conflitti sociali.

ESERCIZIO: APPLICAZIONE DELLA PIRAMIDE DELLA TRASFORMAZIONE DEI CONFLITTI

Obiettivi:

I partecipanti si esercitano ad usare la Piramide della trasformazione dei conflitti di Lederach come strumento analitico.

	<p>Lo strumento aiuterà ad identificare i decision-makers e le figure chiave ai vari livelli del conflitto, a verificare se il proprio ruolo o la propria strategia include o no il maggior numero di livelli, ricercare appropriate strategie allo scopo di influenzare i vari livelli, e identificare partner potenziali per la cooperazione ai vari livelli.</p>
Tempo necessario:	90 minuti
Materiale:	Lavagna a fogli mobili, cartoncini, puntine e bacheca, pennarelli
Svolgimento:	<p>Il formatore spiega lo scopo dell'esercizio e gli obiettivi dello strumento.</p> <p>La Piramide della Trasformazione dei Conflitti come strumento analitico aiuta a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identificare i <i>decision-makers</i> e le figure chiave ai vari livelli del conflitto • esaminare il proprio lavoro e la propria strategia per determinare se include il maggior numero possibile di livelli • identificare le strategie appropriate per influenzare i vari livelli • identificare i partner potenziali per cooperare ai vari livelli <p>Il formatore conduce la discussione su un conflitto prescelto dal gruppo (ad esempio usando uno dei casi della precedente presentazione). Visualizza la discussione, sintetizza, etc. usando la struttura della piramide di Lederach.</p> <p>Per svolgere l'analisi con la piramide di Lederach, gli attori più importanti per ogni livello devono essere identificati. Le relazioni e i conflitti tra questi attori e tra attori di differenti livelli vanno mostrate, ad esempio con l'aiuto di linee, frecce, linee tratteggiate o a zigzag.</p> <p>Questi potrebbero essere le fasi della discussione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificare i livelli ai quali il conflitto ha luogo • Inserire le organizzazioni, le istituzioni e i singoli, di maggiore importanza ad ogni livello • Discutere le relazioni tra gli attori dentro e tra i livelli • Inserire la propria organizzazione nel livello corrispondente, descrivere le relazioni esistenti tra l'organizzazione e gli altri livelli e identificare le relazioni che ancora devono essere stabilite • Identificare i metodi e le tecniche usate ad ogni livello • Discutere quale contributo la voi o la vostra organizzazione potrebbe dare, e con quali metodi <p>Se ci sono partecipanti di diverse organizzazioni, la discussione potrebbe portare a interessanti conclusioni su dove conviene cooperare o su quali azioni comuni sarebbero utili alla trasformazione dei conflitti.</p> <p>Per concludere il formatore sintetizza i risultati.</p>
Note:	<p>Può anche essere utile descrivere ogni parte in conflitto con una propria piramide e confrontarle tra loro, e poi usare questa come base per elaborare ulteriori relazioni e connessioni.</p> <p>Il formatore può anche fare riferimento alle domande chiave della conflict analysis per stimolare i partecipanti e evidenziare i passaggi cruciali.</p> <p>Un'altra variante è quella di svolgere questo esercizio in piccoli gruppi su casi individuali.</p>

Tipi di trasformazione dei conflitti

La trasformazione dei conflitti può essere vista come un processo catalizzatore. Ciò nondimeno, si può rivolgere a più categorie sociali. La seguente classificazione può dare un'idea.

La trasformazione del contesto si riferisce ai cambiamenti nel contesto in cui il conflitto si sviluppa e che possono modificare radicalmente la percezione della situazione di ciascuna delle parti, così come le loro motivazioni. Un esempio evidente è l'impatto che fine della Guerra Fredda ha avuto sui conflitti regionali.

La trasformazione strutturale si riferisce, invece, ai cambiamenti nella struttura di base del conflitto, che riguarda gli attori, i loro problemi, gli obiettivi e le relazioni inconciliabili, oppure la società, l'economia o lo stato in cui il conflitto è radicato. I conflitti asimmetrici non possono essere trasformati, ad esempio, senza prima modificare lo squilibrio e le relazioni negative che sono alla base. Poiché questi cambiamenti sono lenti e gradualmente, attori interni ed esterni possono sostenerli lungo il cammino. Per esempio, il movimento della "Black Consciousness" prese coscienza del potere della povera gente nelle città del Sud Africa, e contemporaneamente il Movimento Anti-Apartheid spingeva i risparmiatori a dis-investire dalle imprese straniere molto prima della fine del regime di apartheid.

La trasformazione degli attori si riferisce alla decisione di una parte degli attori di cambiare i propri obiettivi o modificare il proprio approccio generale al conflitto. Prevede anche la decisione di ricercare la pace o di iniziare un processo di pace. Include anche cambi di leadership, spesso fondamentali per garantire la trasformazione del conflitto. Sono compresi anche cambiamenti nella situazione dei sostenitori e dei supporter dei rispettivi leader politici. Questo apre una serie di prospettive riguardo ad un tipo particolare di lavoro di trasformazione del conflitto, dal momento che chi si trova dentro un partito, per apportare un cambiamento nella posizione del partito, spesso tenta di assumere un ruolo importante nel processo di pace, e può avere più influenza di un attore esterno.

La trasformazione dei problemi concerne la riformulazione delle posizioni che le parti considerano centrali nel conflitto ma anche il modo in cui le parti cambiano le loro posizioni per raggiungere un compromesso o una soluzione. Un buon esempio di trasformazione del problema è la decisione dell'*Unionist Party* in Irlanda del Nord di accettare di slegare la questione della commissione da quella della convocazione della *Northern Ireland Assembly*. Fare progressi sull'oggetto del contendere è sempre tortuoso, lento e doloroso, e ovviamente le cose importanti sono di per sé controverse.

I cambiamenti personali nella mente e nel cuore dei leader e dei piccoli gruppi con potere decisionale nei momenti critici possono essere cruciali. Alcuni attori esterni cercano di raggiungere questi leader e lavorare per un loro cambiamento personale direttamente. Gestì conciliatori dei leader, che esprimono cambiamento personale, possono giocare un ruolo importante in questo contesto. Questi cinque tipi di trasformazione possono essere facilmente posti in relazione ai livelli del conflitto identificati poc'anzi. La trasformazione del contesto solitamente si verifica dentro il livello globale o regionale. La trasformazione strutturale solitamente avviene al livello di stato/società. La trasformazione degli attori e dei problemi ha luogo a livello delle parti in conflitto e delle élite. La trasformazione personale richiede competenze individuali.

I tipi di trasformazione possono anche essere connessi ai diversi segmenti del conflitto. La trasformazione del contesto, strutturale e dei problemi ha effetto sul contesto e sulle contraddizioni al centro del conflitto. La trasformazione degli attori e personale ha effetto soprattutto sulle abitudini e sulla memoria, sul comportamento e sulle relazioni. Queste, a loro volta, naturalmente sono correlate.

Infine, questi differenti tipi di trasformazione si collegano alle fasi del conflitto e al ritmo dell'intervento. I cambiamenti di contesto e strutturali tendono a realizzarsi sul lungo raggio, e hanno effetto sulla composizione del conflitto; gli altri tipi di trasformazione avvengono più rapidamente e

conseguentemente, come parte delle dinamiche del conflitto. La sequenza dei cambiamenti varia ad ogni processo di pace a seconda della logica della situazione. Solo nei conflitti molto semplici la trasformazione è un processo rapido ed immediato.

ESERCIZIO - DISCUSSIONE: I DIVERSI TIPI DI TRASFORMAZIONE DEL CONFLITTO E LORO CONSEGUENZE

Obiettivi:	L'esercizio farà conoscere ai partecipanti i differenti tipi di trasformazione del conflitto. Prenderanno coscienza della esperienza personale che hanno già fatto o che faranno nel loro lavoro di trasformazione dei conflitti.														
Tempo necessario:	90 minuti														
Materiale:	Lavagna, carta e pennarelli														
Svolgimento:	<p>L'esercizio comincia con l'introduzione dei differenti tipi di trasformazione del conflitto.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Tipi di trasformazione del conflitto</th> </tr> <tr> <th>Tipi</th> <th>Esempi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Trasformazione del contesto</td> <td>Cambiamento nel contesto regionale od internazionale</td> </tr> <tr> <td>Trasformazione strutturale</td> <td>Cambiamento da una relazione asimmetrica ad una simmetrica Cambiamento nelle strutture di potere Cambiamento nelle fonti di violenza</td> </tr> <tr> <td>Trasformazione degli attori</td> <td>Cambiamento di leadership Cambiamento di obiettivi Cambiamento interno alle parti Cambiamento nei sostenitori delle parti Cambiamento degli attori</td> </tr> <tr> <td>Trasformazione dei problemi</td> <td>Trascendenza dei problemi Compromesso costruttivo Cambiamento dei problemi Scollegamento o collegamento di problemi</td> </tr> <tr> <td>Trasformazione personale</td> <td>Cambio di of prospettive Cambio di cuore Cambio di volontà Gesti di conciliazione</td> </tr> </tbody> </table> <p>Devono tenere in conto le interdipendenze tra i livelli.</p> <p>Nella trasformazione dei conflitti molte forme di interdipendenza devono essere considerate. Conflitti etnici, regionali, religiosi coinvolgono una larga ed intricata rete di parti ed attori. Così la trasformazione di conflitti sociali o politici di lunga durata deve avvenire ai vari livelli della società, e anche coinvolgendo una vasta gamma di attori. Possono lavorare insieme in maniera molto efficace.</p> <p>Il formatore stimola l'esperienza dei partecipanti, che si possono dividere in gruppi spontanei.</p>	Tipi di trasformazione del conflitto		Tipi	Esempi	Trasformazione del contesto	Cambiamento nel contesto regionale od internazionale	Trasformazione strutturale	Cambiamento da una relazione asimmetrica ad una simmetrica Cambiamento nelle strutture di potere Cambiamento nelle fonti di violenza	Trasformazione degli attori	Cambiamento di leadership Cambiamento di obiettivi Cambiamento interno alle parti Cambiamento nei sostenitori delle parti Cambiamento degli attori	Trasformazione dei problemi	Trascendenza dei problemi Compromesso costruttivo Cambiamento dei problemi Scollegamento o collegamento di problemi	Trasformazione personale	Cambio di of prospettive Cambio di cuore Cambio di volontà Gesti di conciliazione
Tipi di trasformazione del conflitto															
Tipi	Esempi														
Trasformazione del contesto	Cambiamento nel contesto regionale od internazionale														
Trasformazione strutturale	Cambiamento da una relazione asimmetrica ad una simmetrica Cambiamento nelle strutture di potere Cambiamento nelle fonti di violenza														
Trasformazione degli attori	Cambiamento di leadership Cambiamento di obiettivi Cambiamento interno alle parti Cambiamento nei sostenitori delle parti Cambiamento degli attori														
Trasformazione dei problemi	Trascendenza dei problemi Compromesso costruttivo Cambiamento dei problemi Scollegamento o collegamento di problemi														
Trasformazione personale	Cambio di of prospettive Cambio di cuore Cambio di volontà Gesti di conciliazione														

	<p>La complessità della trasformazione dei conflitti solleva domande personali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Come mi relaziono alla complessità del conflitto? • Dove trovo la forza di affrontare ritardi, frustrazioni, piccoli progressi in tanto tempo? • Quali processi voglio incoraggiare e quali trovo ingiusti? <p>Il formatore raccoglie le domande e i commenti come questi dal gruppo. I dilemmi vengono identificati e discussi.</p>
Note:	--

5

CAPITOLO CINQUE:

PROGETTARE GLI INTERVENTI

INTRODUZIONE

Questo capitolo presenta una varietà di riflessioni e principi che dovrebbero essere presi in considerazione quando si voglia progettare azioni di trasformazione dei conflitti. Partendo da un sincero impegno per la pace la trasformazione dei conflitti aumenta la possibilità che l'intervento diminuisca la sofferenza e, alla fine, faciliti effettivi processi che porteranno ad una trasformazione costruttiva del conflitto. Per questo, bisogna tener presente alcuni principi prima di porre in atto le azioni. Questo capitolo introduce alcuni standard.

Fare scelte e progettare la trasformazione dei conflitti

Ruolo degli attori

La maggior parte di coloro che lavorano sui conflitti provengono dall'interno, sono quindi persone che lavorano nel loro stesso ambiente, spesso abbandonato dalle istituzioni e dagli esperti di trasformazione dei conflitti. Pertanto la responsabilità di creare un processo che porti dalla situazione di difficoltà ad una costruttiva ricade maggiormente, nelle prime fasi, sulle parti in conflitto. Non è scontato che l'intervento dall'esterno sia benvenuto. Chi dà agli attori esterni il diritto di occuparsi dei loro affari; ci saranno dei buoni motivi per coinvolgersi in un conflitto altrui? Le terze parti non dovrebbero intervenire se il conflitto e le possibili soluzioni sono concepite come proprietà delle parti in conflitto, soprattutto se non sono capaci di capire l'originalità del conflitto e se pretendono di entrare in esso con una loro agenda predefinita.

Ciononostante, le terze parti spesso giocano un ruolo positivo e fondamentale. Senza terze parti (individui o organizzazioni), che offrono risorse e competenze, molte iniziative non potrebbero essere implementate efficacemente. Le terze parti possono intervenire se:

- viene loro richiesto
- se le parti in conflitto non sono capaci di trasformare il conflitto, quindi per evitare violenze o mantenere la violenza sotto controllo
- o se le parti non sono capaci di gestire la ricostruzione post-conflitto

L'elemento chiave per le terze parti è vedere il proprio ruolo come a sostegno delle parti coinvolte, assicurandosi che le stesse parti siano il veicolo principale di cambiamento.

La scelta dell'azione dipende da molti fattori che vanno dalle capacità e dai valori o convinzioni all'accesso alle risorse fino alle parti in conflitto stesse. Ogni ruolo contiene una varietà di tecniche che possono essere utilizzate. Quali tecniche si scelgono dipenderà dall'analisi e dal monitoraggio della situazione nonché dalle aspettative rispetto ai risultati dell'azione.

Diana Francis suggerisce lo schema seguente.

I. Fase iniziale (dal conflitto latente fino alla formazione dei gruppi e allo sviluppo di una strategia)	
Ruolo partigiano delle <i>Parti in conflitto</i>	attivisti, educatori, difensori del proprio gruppo presso altri centri di potere e gruppi d'opposizione, mediatori (lavoro di <i>networking</i> e di supporto grazie a potenziali contatti).
Ruolo semi-partigiano delle <i>Parti in conflitto</i>	Mediatori (oltre le frontiere), educatori
Ruolo partigiano della <i>Terza Parte</i>	Agenti di coscientizzazione, risorse (finanze, informazioni), attivisti della solidarietà, costruttori di solidarietà, difensori con l'opposizione

Ruolo non-partigiano della <i>Terza Parte</i>	Mediatori, educatori, difensori dei diritti umani, osservatori
II. Fase del confronto (conflitto esplicito)	
<ul style="list-style-type: none"> • Ruoli simili alla Fase iniziale • L'importanza dei ruoli individuali può cambiare, aumenta quella dei ruoli di confronto con l'altra parte 	
III. Fase della risoluzione del conflitto (preparazione del dialogo, negoziazione, fino alla ricomposizione del conflitto)	
Ruolo partigiano delle <i>Parti in conflitto</i>	Difensori, persone impegnate nel dialogo pre-negoziazione, negoziatori
Ruolo semi-partigiano delle <i>Parti in conflitto</i>	Mediatori per il dialogo, sostenitori della risoluzione, attivisti della solidarietà, attivisti per la risoluzione, sostenitori/partecipanti in processi di <i>problem solving</i> cooperativo
Ruolo partigiano della <i>Terza Parte</i>	(Questi ruoli non hanno più importanza in questa fase in quanto le parti stesse assumono la responsabilità del proprio futuro)
Ruolo non-partigiano della <i>Terza Parte</i>	sostenitori della risoluzione, sostenitori dei processi, mediatori, osservatori, facilitatori dei processi di riconciliazione
IV. Fase della ricostruzione (dopo la ricomposizione del conflitto, dopo la fine delle violenze)	
<ul style="list-style-type: none"> • Ruoli simili alla fase della risoluzione • L'importanza dei ruoli individuali può cambiare, aumenta quella dei ruoli cooperativi 	

Il ruolo semi-partigiano delle parti in conflitto è di fondamentale importanza, esse, infatti, sono partigiane per definizione. Comunque, alcuni attori all'interno di quel gruppo sociale o politico potrebbe assumere un atteggiamento improntato al processo piuttosto che alle rivendicazioni. Questi atteggiamenti sono definiti "semi-partigiani".

ESERCIZIO: DEFINIRE IL PROPRIO RUOLO NELLA TRASFORMAZIONE DEL CONFLITTO

Obiettivi:	L'esercizio renderà i partecipanti consapevoli dei problemi da chiarire per poter assumere un ruolo costruttivo all'interno di un conflitto. Impareranno ad applicare la teoria delle fasi e dei ruoli in situazioni concrete di conflitto.
Tempo necessario:	90 minuti
Materiale:	Cartelloni, pennarelli

<p>Svolgimento:</p>	<p>In plenaria, il formatore raccoglie i casi di conflitti sociali e politici noti al gruppo, e li visualizza. Si formano delle coppie a seconda dei casi di interesse.</p> <p>Il formatore evidenzia la differenza tra i termini “partigiano” e “non partigiano” (secondo Diana Francis). Può essere molto utile preparare prima un cartellone con lo schema temporale.</p> <p>Viene distribuito un questionario e ogni partecipante ne riceve una copia:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>1. Quali aspetti della situazione generale voglio affrontare? Quale livello del conflitto? Locale o nazionale? Politico, sociale, organizzativo o domestico?</p> <p>2. A quale fase è arrivato?</p> <p>3. In che modo mi devo coinvolgere? In maniera diretta o indiretta? Avrò la “pace” come obiettivo esplicito, o mi rivolgo a qualcos’altro, come l’aiuto economico, l’educazione o l’aiuto umanitario? Avrò il ruolo di educatore/formatore o agirò direttamente?</p> <p>4. Che tipo di ruolo avrò: partigiano, semi-partigiano o non-partigiano? Io sono interno o esterno al conflitto? Posso giovare meglio il ruolo di difensore, mediatore o osservatore?</p> <p>5. A che livello dovrei lavorare? Con che tipo di persone? A livello di base, intermedio – persone con una certa influenza – o con le leadership di vertice?</p> <p>Alcune considerazioni per rispondere a queste domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le necessità della situazione. • Le motivazioni, le convinzioni, i valori delle persone. • Le competenze, capacità, risorse ed influenza delle persone. • La relazione delle persone con il conflitto (ad esempio gli interessi) </div> <p>Ogni partecipante riflette individualmente, con l’aiuto del questionario, sul proprio ruolo costruttivo che intenderebbe assumere nel conflitto prescelto. Poi ne discutono in coppia. Durante la conversazione si possono anche mettere in discussione le scelte fatte.</p> <p>I risultati delle coppie, nonché i punti principali della discussione che ne è seguita, vengono presentati in plenaria.</p> <p>Il formatore può rendersi conto se e dove la teoria sui ruoli nella trasformazione dei conflitti non è stata spiegata chiaramente.</p>
<p>Note:</p>	<p>Il formatore può sottolineare l’importanza di scelte ben ponderate prima di intervenire in un conflitto. Chi non conosce bene se stesso non può essere di grande aiuto agli altri. Al contrario, può mal interpretare la situazione a causa della propria mancanza di chiarezza. Per cui, il <i>feedback</i> sulle scelte delle azioni fatte da una terza parte è uno strumento importante tra colleghi.</p> <p>Riguardo alle dimensioni del gruppo, si possono formare anche dei sottogruppi a seconda dei diversi interessi.</p>

Criteria e Mandati

Fin dall’inizio gli attori dovrebbero avere chiaro il proprio ruolo nel processo di trasformazione.

Inoltre, le terze parti dovrebbero conoscere a quali criteri le loro azioni sono ispirate. Lo studioso statunitense Paul Wehr ha proposto un set di criteri per l'intervento:

- **Accessibilità:** Si ha sufficiente credibilità per entrare nel conflitto?
- **Trattabilità:** Dati il tempo, le energie, le competenze e i fondi a disposizione della terza parte, il conflitto presenta qualche possibilità di successo?
- **Divisibilità:** È possibile intervenire solo in una parte del conflitto più gestibile?
- **Tempistica:** È troppo presto o troppo tardi? Le parti stanno "soffrendo troppo" per accettare un intervento esterno? O è già troppo tardi?
- **Alternative:** Il non-intervenire è più rischioso dell'intervenire in termini di benessere delle parti in conflitto e di altri?

Prima che gli operatori cerchino di sviluppare una strategia di trasformazione del conflitto, dovrebbero verificare con attenzione cosa c'è dietro la propria volontà o necessità di intervenire. Quando una terza parte non ha una chiara idea delle proprie motivazioni, solitamente corre il rischio che il proprio intervento sia determinato dal mercato degli aiuti, piuttosto che dalle richieste delle parti e dalle loro reali necessità. Le terze parti devono essere chiare e trasparenti circa il loro mandato.

Il mandato può includere informazioni tipo:

- Quale ruolo costruttivo assume?
- Che periodo di tempo sarà coinvolta?
- Da dove viene il diritto ad intervenire (da una richiesta di una delle parti o da tutte le parti, incarico legale, mancanza di standard generalmente accettati come diritti umani..., etc.)?
- Quale sarà la questione o il segmento del conflitto su cui focalizzare l'attenzione?
- Altre informazioni relative al ruolo, ai metodi, alle relazioni

ESERCIZIO: CRITERI PER L'INTERVENTO

Obiettivi:	L'esercizio renderà i partecipanti consapevoli dei differenti interventi, del mandato e della credibilità di chi interviene.										
Tempo necessario:	45 minuti										
Materiale:	Cartoncino, pennarelli, puntine e supporto										
Svolgimento:	<p>Il formatore fornisce ai partecipanti un mandato e alcuni elementi di credibilità degli operatori. Dopo aver letto, se non ci sono domande di chiarimento, si procede.</p> <p>Il formatore prepara questo schema sulla lavagna:</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>conflitto</th> <th>operatore</th> <th>mandato</th> <th>credibilità</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Si fa un esempio (il conflitto è tra una comunità e un proprietario terriero circa un terreno – l'intervento è operato dalle Istituzioni – Il mandato viene dalla richiesta di arbitrato delle parti – la credibilità deriva dalla provata competenza).</p> <p>Il formatore raccoglie dal gruppo alcuni esempi concreti (la scala può essere dal livello interpersonale a quello internazionale). In ogni caso si sceglie un operatore. Quindi si risponde a queste domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Che mandata hanno ricevuto gli operatori? E da dove deriva? • Come verificherebbero la credibilità di cui godono presso le parti in conflitto? 			conflitto	operatore	mandato	credibilità				
conflitto	operatore	mandato	credibilità								

	<p>I punti vengono visualizzati. Il formatore può formare gruppi spontanei per stimolare la discussione.</p> <p>Alla fine si sintetizzano le principali difficoltà e conclusioni.</p>
Note:	<p>L'esercizio può costituire l'occasione per discutere dei seguenti punti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In che tipo di situazione è meglio non intervenire proprio? • La credibilità deve essere guadagnata prima dell'intervento? • Come mantenere la credibilità durante l'intervento? • Quali principi della trasformazione dei conflitti sono fondamentali? <p>Gli attori che intervengono devono trasformare il loro punto di vista in obiettivi operativi e raggiungibili che costituiscono la base per sviluppare una strategia d'intervento. Gli obiettivi vengono chiariti attraverso l'analisi delle capacità e dei limiti di chi interviene, dei valori e degli interessi, applicati ai problemi e bisogni della trasformazione. Mentre gli obiettivi devono essere chiari, le strategie impiegate per raggiungere questi obiettivi possono variare ed essere adattate o modificate durante il processo di trasformazione.</p>

Sviluppare modalità d'intervento

I conflitti non sono intrinsecamente irrisolvibili. Ci sono molti modi sia per le parti in conflitto che per le terze parti di prevenire, limitare, o trasformare il conflitto. Non esiste un approccio che vada bene per ogni situazione; certe politiche sono efficaci in alcune circostanze ma non in altre.

Gli sforzi per ridurre e trasformare un conflitto non sono sempre vincenti, anzi sono rischiosi e talvolta controproducenti. E anche se la cautela di fronte a questi rischi sia altamente consigliabile, va detto che un approccio indeciso e timoroso potrebbe contribuire al fallimento dell'intervento. Certamente, per attuare le politiche fin qui discusse, è necessario avere giudizio e capacità di progettare. Inoltre, una buona comprensione dei singoli casi, insieme a un'attenta mappatura di tutte le opzioni disponibili, aiuta a definire quali politiche ed azioni, e in quale misura, potrebbero essere le più efficaci.

L'identificazione delle alternative è un passo essenziale nel processo di risoluzione di ogni conflitto, anche quelle situazioni che sembrano essere irrisolvibili. In un processo di risoluzione del conflitto, una volta che le parti abbiano identificato le questioni da risolvere, dovrebbero sistematicamente elencare TUTTE le alternative possibili per raggiungere i loro obiettivi. Le parti dovrebbero includere anche le opzioni che normalmente non sceglierebbero, in quanto potrebbero ritornare ad essere compatibili con quelle della controparte. È importante identificare le alternative in ogni fase del conflitto. Per esempio, all'inizio del conflitto, le parti devono decidere se impegnarsi o disimpegnarsi. Se decidono di impegnarsi, devono anche decidere la loro strategia e la loro tattica e quali sono i loro obiettivi.

Alcuni conflitti richiedono l'intervento esterno per essere trasformati costruttivamente o risolti. L'intervento può assumere varie forme, ed essere formale ed informale. Forse la forma più conosciuta di intervento è la mediazione, in cui una terza parte neutrale (che potrebbe essere un individuo, un gruppo, un'organizzazione, o anche un paese) cerca di aiutare le parti in conflitto ad smussare le loro differenze in una maniera accettabile per entrambi. A differenza degli arbitri o giudici, i mediatori non hanno alcun potere di imporre una soluzione. Invece, possono aiutare le parti a chiarire i loro rispettivi interessi e bisogni, e le alternative, sforzandosi di trovare una soluzione negoziata. Solitamente trovare una simile soluzione è estremamente lungo e difficile. In quei conflitti che non hanno raggiunto una soluzione per molti mesi o anche anni, molte questioni interrelate devono essere discusse e risolte, spesso da un gran numero di soggetti. Per questa ragione, una mediazione efficace, quando possibile, rimane una sfida significativa.

Altri processi di intervento sono:

- Valutazione del conflitto - in cui una terza parte interviene su richiesta di una o tutte le parti per valutare la situazione, ed esprimere raccomandazioni su come procedere.
- Facilitazione - in cui una terza parte interviene ad aiutare a migliorare la comunicazione tra le parti, ad aiutarli ad esaminare e risolvere il problema, e aiutarli a prendere delle decisioni.
- Educazione - in cui si insegna ad una o ad entrambe le parti una nuova o diversa valutazione del conflitto, ma anche competenze di comunicazione, negoziazione, o gestione dei conflitti.
- Dialogo - in cui un facilitatore discute con le parti le questioni oggetto del contendere in maniera costruttiva e non oppositiva. Sebbene gli approcci usati varino considerevolmente, molti facilitatori si concentrano sul creare spazi protetti per un'indagine approfondita. L'obiettivo è solitamente aumentare la reciproca comprensione, non trovare una soluzione definitiva.
- Costruzione del consenso - in cui molte parti lavorano insieme al mediatore per raggiungere un accordo accettabile per tutti ad una disputa multi multilaterale complessa.
- Laboratori di *problem solving* – un processo informale in cui le parti si confrontano con esterni (che vogliono conoscere il conflitto) per identificare le cause profonde e i bisogni del conflitto e usare un approccio analitico per trovare potenziali soluzioni.
- Arbitrato - in cui una parte neutrale ascolta gli argomenti delle parti, e prende una decisione vincolante per risolvere il conflitto.
- Sentenza - in cui la disputa è sottomessa al giudizio della Corte che emette un verdetto vincolante.
- Testimonianza - in cui le persone entrano nel conflitto e semplicemente osservano quello che succede e lo testimoniano all'esterno. Può servire a richiamare l'attenzione su grandi ingiustizie o violazioni di diritti umani, rendendo meno conveniente agire in tale maniera.
- *Peacekeeper*, chi prende posizione tra le parti in conflitto per separarle fisicamente.
- *Peacebuilder*, (operatori di pace) chi interviene in un conflitto, solitamente dopo che le violenze sono cessate, per cercare di aiutare le parti a ricostruire le loro vite e le loro relazioni. Il fine ultimo è la riconciliazione e la normalizzazione delle relazioni.

ESERCIZIO: ROLE PLAY – PREPARARE LE MODALITÀ DI INTERVENTO IN UN CONFLITTO

Obiettivi:	L'esercizio permetterà ai partecipanti di esercitarsi nel progettare interventi ed applicare la teoria circa le fasi ed i ruoli. Eserciteranno anche le competenze comunicative.
Tempo necessario:	3 ore
Materiale:	Lavagna, pennarelli, cartoncini, bacheca, (facoltativo: articoli di giornale)
Svolgimento:	<p>Il formatore fornisce ai partecipanti uno scenario di conflitto, comprese le informazioni sul contesto.</p> <p><i>Ruoli:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Un rappresentante del governo provvisorio di ATONIA, Mr. John Chrebra • Mr. Hessa Nistrow, membro dell'opposizione • "Generale Longago" ex comandante delle forze locali • Mrs. Helana Nistrow, Commentatrice di ATONIA TV • Gruppi di sostenitori • Osservatori <p>Gli attori che hanno scelto di interpretare i locali si preparano individualmente ad interpretare il loro ruolo.</p> <p>Si formano quattro coppie. Sono gruppi di consiglieri che dovranno suggerire come intervenire.</p>

	<p>Gli osservatori riporteranno le loro osservazioni alla fine del role-play.</p> <p>Dopo la preparazione, il formatore situa gli attori locali in stanze differenti (o in angoli diversi di una grande sala) di modo che non si sentano. Gli osservatori sono seduti vicino agli attori, ma a distanza tale da non disturbare.</p> <p>Il gioco inizia con i consulenti che vanno dagli attori. Essendo quattro gruppi, possono parlare contemporaneamente ciascuno con un attore.</p> <p>Ogni gruppo di consulenti incontra a turno gli attori separatamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spiega il tuo ruolo e background • Ascolta gli attori e tra le informazioni di cui hai bisogno • Valuta le informazioni in modo da dare suggerimenti per l'intervento • Torna da ogni attore e consiglia l'alternativa che ritieni più appropriata, spiega le tue motivazioni • Dopo aver finito, prepara una breve descrizione per la plenaria indicando cosa è andato bene, cosa è stato difficile e quali sono le possibilità di intervento a supporto di una trasformazione nonviolenta del conflitto. <p>Gli osservatori e gli attori si incontrano, discutono circa la loro esperienza con i consulenti e sintetizzano le loro osservazioni per riportarle in plenaria.</p> <p>In plenaria si leggono i <i>report</i>. Il formatore sintetizza le conclusioni sull'esperienza dell'intervista e le visualizza.</p> <p>Quindi la plenaria osserva le alternative proposte per l'intervento e sviluppa una strategia per trasformare in maniera nonviolenta il conflitto.</p>
<p>Note:</p>	<p>In alternativa, il formatore può suggerire un caso tratto da un giornale attuale. I partecipanti interpretano alcuni dei personaggi reali.</p> <p>Il formatore può sviluppare – o tirar fuori dal gruppo – casi simili da usare nei <i>role-play</i>. Se il gruppo lavora su un caso specifico, lo stesso <i>role-play</i> può servire a preparare un'azione.</p>

SCENARIO DEL ROLE-PLAY: ATONIA

Il paese di ATONIA esce da dieci anni di guerra civile. ATONIA è un paese senza sbocco al mare di 45 milioni di abitanti. Le principali attività economiche sono l'agricoltura e le miniere. L'export include rame e lana. Per decenni tre diversi gruppi hanno lottato per il controllo del governo e delle risorse naturali. Finalmente è stato firmato un "Accordo di Pace Generale" dal Governo in carica e da tutti i gruppi ribelli. Il punto più importante dell'accordo comprende l'armistizio, il ritiro dei gruppi in specifiche regioni e la preparazione di elezioni generali sotto la supervisione della comunità internazionale. Tutte le parti, così come i rappresentanti dell'opposizione non armata e della società civile – almeno a parole – hanno ribadito il loro impegno per la pace e la cooperazione con un governo provvisorio. L'accordo è stato salutato con favore dai diplomatici e dagli osservatori internazionali. Alcuni osservatori più critici, invece, hanno parlato di una fragile tregua tra i "signori della guerra" con il rischio di una re-escalation dovuta alla mancanza di interessi comuni e dalle ambizioni dei firmatari.

Due settimane fa sono scoppiate delle sommosse nella capitale di ATONIA. Sono state provocate da alcuni poliziotti che non hanno ricevuto lo stipendio da parecchie settimane. Negozi e magazzini sono stati saccheggati; alcuni edifici e auto intorno alla piazza principale stanno

ancora bruciando. Il numero dei feriti e di morti non è ancora chiaro. Alla fine i militari sono intervenuti per fermare la rivolta.

Ruolo A: Il Vice Presidente Mr. John Chrebra

ATONIA un debole governo provvisorio con scarso sostegno al di fuori della capitale. Questo è un dato storico. Il governo è legittimato dalle elezioni, che però sono state caratterizzate da un elevato astensionismo. Il governo è riconosciuto internazionalmente. I frequenti scandali in cui i funzionari governativi sono coinvolti e accusati di corruzione dalla stampa internazionale sono presi da alcuni come la prova che ATONIA deve ancora fare molta strada prima di raggiungere la stabilità. Altri ne approfittano per dire che la legalità comincia ad esserci. Nessuno, dicono, può abusare della posizione di potere senza rischiare di essere punito e disprezzato. Il governo mantiene un esercito di circa 11.000 soldati in servizio attivo.

La comunità internazionale dichiara il suo sostegno ad una pace sostenibile sulla base di un governo democratico ma manca la coerenza e la volontà politica per imporre i necessari cambiamenti radicali nelle strutture sociali, politiche e economiche.

John Chrebra:

67 anni, sposato, 4 figli, 6 nipoti. Laureato in legge ma non ha mai praticato. È stato impegnato tutta la vita in politica. Secondo lo Statuto di ATONIA, lui mantiene la posizione quasi più potente nel paese. Ma la realtà dei fatti ha fatto calare la sua influenza. Il suo potere deriva dall'esperienza e dalla rete di amicizie e di protetti che ha costruito negli anni. Nonostante le sue maniere siano sempre pacate e amichevoli, è capace di agire senza pietà con rivali e nemici. Vorrebbe vedersi in una posizione ancora maggior potere. Naturalmente, lo nega.

Ruolo B: Opposizione in parlamento – Rappresentante SEBA: Mr. Nistrow

Tradizionalmente l'opposizione controlla la metà del territorio. L'influenza di questo gruppo deriva dal secondo gruppo etnico di ATONIA. L'opposizione criticata dalla Comunità internazionale per il traffico illegale di risorse naturali e alcune violazioni di diritti umani contro la società civile. Il suo programma chiede riforme politiche ed economiche, il comportamento è autoritario.

Mr. Nistrow

50 anni, da poco sposato con la seconda moglie, 2 figli. Proprietario di una delle più grande fabbriche di ATONIA. Proviene da una famiglia da sempre coinvolta in affari ed in politica. Suo padre era molto famoso in ATONIA, infatti, eredita la poltrona di presidente del partito dell'opposizione grazie alla reputazione di suo padre. Va orgoglioso del suo stretto legame con la polizia. È considerato un falco all'interno del suo partito. Cerca di avere il massimo della influenza anche se ha pubblicamente detto di desiderare un futuro sereno e pacifico.

Gruppo C: NEGAS - Rappresentante: "General" Longago

Il gruppo paramilitare, chiamato NEGAS, gode di un certo sostegno da parte del governo e dei militari. Controllano 1/3 del paese incluse le maggiori risorse naturali. Sono coinvolti in attività illegali, combattimenti e nella piaga dei bambini soldato.

Alcuni dei leader del NEGAS sono membri del Parlamento, più o meno noti e riconosciuti pubblicamente.

Infine, il NEGAS gode di una grande autonomia ed è responsabile delle maggiori violazioni di diritti umani.

"Generale" Longago

37 anni, vedovo. Era insegnante alla scuola secondaria quando scoppiò la guerra civile e ha

perso tutte le speranze quando sua moglie fu uccisa all'inizio della guerra. Ha passato molti anni senza prospettive e, infine, ha raggiunto il NEGAS quando suo fratello è scomparso.

Si ritiene che deve questo ruolo ai suoi legami personali con il ministero.

Ruolo D: Società Civile – Rappresentante: Mrs. Helana Nistrow, Commentatrice di ATONIA TV

48 anni, divorziata, quattro figli. Ha studiato fisica e lavorato come ricercatrice universitaria in ATONIA prima di passare alla tv ATONIA, quando la guerra scoppiò. Nistrow era conosciuta internazionalmente e considerata affidabile quando documentò aspetti della guerra civile.