

Giulio Levorato

# Cambiando paradigma? Policy change e peace-building, drivers e inibitori lungo i tre ordini del cambiamento politico

(doi: 10.48271/103996)

Quaderni di scienza politica (ISSN 1124-7959)

Fascicolo 1, gennaio-aprile 2022

**Ente di afferenza:**

*Università degli studi di Genova (unige)*

Copyright © by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati.

Per altre informazioni si veda <https://www.rivisteweb.it>

**Licenza d'uso**

L'articolo è messo a disposizione dell'utente in licenza per uso esclusivamente privato e personale, senza scopo di lucro e senza fini direttamente o indirettamente commerciali. Salvo quanto espressamente previsto dalla licenza d'uso Rivisteweb, è fatto divieto di riprodurre, trasmettere, distribuire o altrimenti utilizzare l'articolo, per qualsiasi scopo o fine. Tutti i diritti sono riservati.

GIULIO LEVORATO

# Cambiando paradigma? *Policy change e peacebuilding, drivers e inibitori* lungo i tre ordini del cambiamento politico

## PARADIGMS, POLICY CHANGE AND PEACEBUILDING

Why do international and regional organizations (IROs) keep using the liberal peacebuilding model despite its failures? During the last two decades, liberal peace has framed IRO culture, language, and viewpoints towards conflict resolution, resulting in its application to all peacebuilding operations throughout the world. The end results of these operations have showed little success, catalyzing increasing attempts to reform peacebuilding architecture. However, these attempts relying on resilience and governing *from a distance* have received little enthusiasm in literature. The latest United Nations (UN) and European Union (EU) documents, as well as new mission mandates, remain tied to the old liberal script, failing to resolve the existing tension between pragmatism and the universality of liberal values. Nevertheless, IROs renewed enthusiasm for adaptation suggests a much-needed search for legitimacy and indicates a window of opportunity for radical changes. Given this unique scenario, this study aims to shed light on the role of policy paradigm in the persistence of the liberal agenda, and to highlight the potential of literature on public policies and policy change in relation to understanding *peacebuilding*. This paper offers an interdisciplinary approach and a new theoretical insight for future empirical studies interested in the analysis of the mechanisms through which social and ideational factors inhibit or drive change in *peacebuilding*.

**KEYWORDS** *peacebuilding, liberal peace, policy paradigm, public policies, policy change.*

## 1. Introduzione

Negli ultimi due decenni un numero crescente di autori<sup>1</sup> ha mostrato come il *peacebuilding* liberale abbia fallito nel suo obiettivo di creare una pace duratura e sostenibile negli scenari di conflitto e post-conflitto. Le Or-

Giulio Levorato, Università di Genova, Dipartimento di Scienze della Formazione, Corso Podestà, 2, 16128 Genova, giulio.levorato@edu.unige.it, orcid: 0000-0002-4996-4746.

<sup>1</sup> Per una rassegna della letteratura si veda Richmond e MacGinty (2015).

ganizzazioni internazionali e regionali (OIR) ascrivono questi insuccessi a mutamenti nell'ambiente esterno e alla mancanza di risorse. La letteratura critica li attribuisce al persistere di un'agenda di pace costruita sulla base di principi, valori ed interessi 'occidentali', al perdurare di pratiche escludenti che negano l'*agency* degli attori locali, e all'insistenza sull'uso di schemi di intervento rigidi e precostituiti. Nel tentativo di dare risposta alle critiche e alle accuse, le OIR hanno portato avanti diversi tentativi di riforma. Sebbene alcuni cambiamenti importanti siano stati realizzati, gli assunti e i quadri teorici di riferimento rimangono ancorati al vecchio 'copione liberale' e più in generale persistono politiche *goals-oriented*, preferenze per gli schemi rigidi e uso di *best practices* (Andrews *et al.*, 2017). La letteratura critica si è concentrata sulle fonti del fallimento attraverso una varietà di lenti, macro-comparative, istituzionali, politiche, economiche e culturali. Scarsa attenzione però è stata dedicata a spiegare l'apparentemente illogico perdurare di un'agenda che le stesse istituzioni hanno definito come fallimentare.

La domanda a cui questo paper cerca di rispondere è la seguente: perché, nonostante critiche e ammissioni di fallimento non abbiamo assistito a nessun cambiamento di sostanza? Poco o nulla è stato detto sulle dinamiche del cambiamento politico nel *peacebuilding* e sull'influenza del paradigma politico e dei fattori ideativi nella conservazione del modello liberale. In generale il dibattito sul cambiamento politico ha trovato poco spazio al di fuori dello studio delle politiche pubbliche. La *foreign policy analysis* costituisce un'eccezione degna di nota, tuttavia, si è dedicata per lo più allo studio del cambiamento politico in specifiche questioni di politica estera, senza cercare di collegare casi diversi per creare modelli più ampi. Oltre a ciò, l'interesse dimostrato rimane circoscritto ai cambiamenti delle politiche estere nazionali, trascurando lo studio del cambiamento nelle OIR. Infine, poco sappiamo sulla forma più significativa di *policy change*: il cambiamento di paradigma politico (Haesebrouck e Joly, 2021).

Per queste ragioni, l'obiettivo di questo *paper* è fornire uno strumento teorico per interpretare e definire i cambiamenti avvenuti nelle politiche di *peacebuilding*, ricorrendo agli sviluppi teorici delle scienze organizzative e degli studi sul cambiamento politico. Senza una discussione attenta sull'impatto del paradigma politico nel perdurare di pratiche e quadri teorici, i tentativi di riforma del *peacebuilding* rischiano di scadere nella retorica. C'è bisogno di una maggiore comprensione dei meccanismi attraverso i quali i processi organizzativi inibiscono, o stimolano, il cambiamento di paradigma nell'ambito del *peacebuilding*. L'importanza di una più profonda riflessione sui processi di cambiamento passa anche per uno sforzo definitorio, e quindi attraverso una distinzione tra le tipologie e gli ordini del cambiamento politico. Appare fondamentale distinguere tra l'adattamento alle nuove circostanze, e cioè la riforma degli strumenti della *policy*, e il ripensamento sostanziale

dei suoi obiettivi e dei suoi quadri di riferimento. Nel corso di questo *paper* si ripercorreranno le teorie sul cambiamento politico, dopodiché, si dimostrerà l'esistenza di un paradigma politico liberale all'interno delle OIR e nelle pratiche del *peacebuilding*. Si proverà (attraverso un esame delle fonti) che le riforme proposte non costituiscono uno scostamento di paradigma ma tutt'al più delineano un processo di adattamento della *policy*. L'analisi si concluderà con la presentazione dell'ipotesi di questo studio, centrata sul ruolo del paradigma politico nel mantenimento delle caratteristiche ideative e pratiche della pace liberale, verranno infine sottolineati i benefici e le potenzialità di una lettura del *peacebuilding* attraverso le lenti del *policy change*.

## 2. Il paradigma politico e gli ordini del cambiamento

Le operazioni di pace sono processi complessi e multiformi. Utilizzando il gergo delle Nazioni Unite (NU)<sup>2</sup> si compongono di almeno quattro dimensioni: *preventive diplomacy*, *peace making*, *peacekeeping* e *peacebuilding*. Mentre le prime vengono dispiegate con l'obiettivo di anticipare o di porre fine ad un conflitto, il *peacebuilding* è impiegato per creare le condizioni favorevoli ad una pace stabile e duratura<sup>3</sup>.

Questo articolo si concentra sullo studio del *peacebuilding*. Il suo obiettivo, nelle parole dell'allora Segretario Generale (SG) delle Nazioni Unite (NU) Kofi Annan, è «creare le condizioni necessarie per una pace sostenibile nelle società devastate dalla guerra» (Annan, 1999: par. 101). Boutros Ghali ha definito in modo simile lo scopo del *peacebuilding* come il tentativo «di identificare e appoggiare le strutture che rafforzeranno e consolideranno la pace per evitare una ricaduta nel conflitto»<sup>4</sup>. Le operazioni di *peacebuilding* «mira[no] a ridurre il rischio di cadere o ricadere in un conflitto rafforzando le capacità nazionali a tutti i livelli nella gestione dei conflitti e nel gettare le basi per una pace e uno sviluppo sostenibili [...], affrontano questioni fondamentali che incidono sul funzionamento della società [...] e cercano di rafforzare la capacità dello Stato di svolgere efficacemente e legittimamente le sue funzioni fondamentali»<sup>5</sup>. A tale scopo il *peacebuilding* si basa spesso su missioni multilivello e multiformi, che vanno dalla democratizzazione alla

<sup>2</sup> A/RES/47/120B

<sup>3</sup> La differenza è quella tra pace negativa e pace positiva: l'assenza della violenza personale o diretta (pace negativa) non porta ad una condizione definita positivamente, mentre l'assenza di violenza strutturale (pace positiva) è ciò che viene chiamato giustizia sociale, che è una condizione definita positivamente (Galtung, 1969).

<sup>4</sup> A/RES/47/120B: 11.

<sup>5</sup> Decision of the Secretary-General's Policy Committee; May 2007. Si veda: UN Peacebuilding: An Orientation, Peacebuilding Support Office, 2010; 5.

ristrutturazione economica, alla riforma del settore della sicurezza, e all'istituzione di meccanismi di giustizia transizionale (Randazzo, 2021).

Se evitare il ripetersi dei conflitti costituisce una parte fondamentale degli sforzi internazionali, la ricorrenza degli episodi di conflitto è un indicatore necessario del successo delle politiche di *peacebuilding*. Secondo il PRIO Conflict Recurrence Database (Jarland *et al.*, 2020), dei 347 episodi di conflitto identificati tra il 1989 e il 2018, circa la metà di essi sono 'episodi ripetuti'. Ancor più significativo il fatto che la quasi totalità di questi episodi è stata causata dalle stesse circostanze su cui si era fondata originariamente l'incompatibilità tra le parti. Le esperienze di Cambogia, Mozambico, Somalia, Bosnia e Liberia e, più recentemente, di Repubblica Democratica del Congo, Mali, Sud Sudan e Colombia hanno dimostrato che anche dopo la firma di un accordo di pace e l'avvio delle operazioni di *peacebuilding*, la violenza spesso continua (Öjendal *et al.*, 2021). Per queste ragioni, il fallimento del *peacebuilding* è ormai un fatto ampiamente accettato sia dai professionisti che dagli accademici, sebbene, ovviamente, per ragioni diverse (*Ibidem*)<sup>6</sup>.

Come si vedrà in seguito, in risposta alle critiche (e agli evidenti fallimenti), il *peacebuilding* è stato oggetto di una 'reinvenzione' permanente. Tuttavia, le riforme proposte dalle principali OIR non hanno prodotto cambiamenti di sostanza. Queste riforme sono state portate avanti sulla base di una *principled adaptation*, cioè di un processo di adattamento guidato da una serie di principi che hanno aiutato il sistema a mantenere la sua identità (De Coning, 2021). Öjendal *et al.* (2021) avvertono che il *peacebuilding* ha ormai esaurito la sua capacità di adattamento, e che le poche opzioni rimaste, sia concettualmente che empiricamente, implicano un cambiamento di paradigma.

Perciò, ai fini di questa analisi, è fondamentale concentrarsi sul concetto di '*cambiamento politico*'. Secondo Daugbjerg e Kay (2019), mentre l'alterazione e la ricalibrazione degli strumenti politici rappresentano cambiamenti '*within-path*' e definiscono la persistenza di una politica, il *cambiamento politico*, al contrario, si verifica quando avviene al di fuori dei parametri preesistenti. Secondo Hall (1993) si possono identificare tre ordini del cambiamento politico. Quando le impostazioni degli strumenti vengono modificate alla luce dell'esperienza e delle nuove conoscenze, mentre gli obiettivi generali e gli strumenti della politica rimangono gli stessi, parliamo di primo ordine di cambiamento. Quando gli strumenti della politica e le loro impostazioni vengono modificati in risposta all'esperienza ma gli obiettivi generali della politica rimangono gli stessi, si può parlare di un cambiamento di secondo ordine. Di fronte ad un cambiamento radicale, che comporta cambiamenti simultanei in tutte e tre le componenti della politica: le impo-

<sup>6</sup> Per una rassegna della letteratura critica si veda Richmond e MacGinty (2015).

stazioni dello strumento, gli strumenti stessi e la gerarchia degli obiettivi alla base della *policy*, possiamo parlare di terzo ordine del cambiamento. Per comprendere più a fondo questa tassonomia è essenziale introdurre un altro concetto, quello di *paradigma politico*<sup>7</sup>. Riprendendo il concetto di Kuhn, secondo Hall (1993) i *policy makers* lavorano abitualmente all'interno di un *framework* di idee e di standard che specifica non solo gli obiettivi della *policy* ed il tipo di strumenti che possono essere utilizzati per raggiungerli, ma anche la natura stessa dei problemi che devono affrontare. Tale *framework* interpretativo viene denominato da Hall *paradigma politico*.

Alla luce di quanto visto, i cambiamenti di primo e secondo ordine possono essere visti come casi di *normal policymaking*, cioè di un processo che adegua la *policy* senza mettere in discussione i termini generali di un dato paradigma politico. Il cambiamento di terzo ordine, al contrario, riflette un processo molto diverso, segnato da cambiamenti radicali nei termini generali del discorso politico, ed è associato ad un cambiamento di paradigma, o *paradigm shift*. Un'implicazione significativa di questo modello è che i cambiamenti di primo e secondo ordine nella politica non portano automaticamente a cambiamenti di terzo ordine. Se infatti i processi di primo e secondo ordine è probabile che dispieghino le caratteristiche dell'incrementalismo, cioè del processo routinario che associamo normalmente al *decision making*, i cambiamenti di terzo ordine sono più rari e problematici<sup>8</sup>. Per questa ragione, Cashore e Howlett (2009) affermano che il 'cambiamento incrementale' e il 'cambiamento paradigmatico' sono gli unici possibili in una determinata area politica. Visto che le spiegazioni del cambiamento dipendono dalla specifica natura della variabile dipendente (Coticchia e Moro, 2016), in questo caso il (mancato) cambiamento di paradigma, il resto di questa sezione sarà dedicato a rispondere alla seguente domanda: quando e come si dovrebbe verificare un *paradigm shift*?

Il passaggio da un paradigma ad un altro è probabile che implichi l'accumulo di anomalie, la sperimentazione di nuove forme di *policy* ed i fallimenti delle politiche che accelerano uno spostamento del locus dell'*authority* (Hall, 1993). Nonostante Hall sostenga che il cambiamento di paradigma appartiene più alla politica che alla tecnica ed ai tecnici, ammette che questo viene provocato dall'accumulo di fallimenti in risposta ad uno shock. Haas (1990) si riferisce a questi turbamenti esterni come *crisi*, cioè un'improvvisa concatenazione di circostanze che minaccia i valori della maggior parte dei

<sup>7</sup> Si veda anche Haas (1990), Legro (2000), Braun e Capano (2010).

<sup>8</sup> Un esempio è quello proposto da Blyth (2013) che cita il caso del modello economico neoliberale, il quale è passato per *tre bolle finanziarie globali* (1987-2001, 1997-2006, 2006-2007) a cui hanno fatto seguito numerosi provvedimenti con al centro gli strumenti della politica che hanno avuto esiti contrastanti e sollevato critiche. Tuttavia, a ciò non è seguito un cambiamento di orientamento economico.

membri di un'organizzazione: una grande guerra, una carestia, una depressione globale. Una crisi si presenta ai membri di un'organizzazione come una serie di problemi poco familiari il cui ripetersi è determinato dall'insufficienza delle routine istituzionali. Alla luce di queste definizioni si possono rintracciare tre componenti presenti nei processi di *paradigm shift* che si prestano ad alcune riflessioni sulla tenuta di questo modello: (1) una comunità epistemica, e cioè gli agenti del cambiamento; (2) la capacità ed il processo di *apprendimento* necessari per l'adozione di un nuovo paradigma da parte delle organizzazioni; (3) uno o più *shock esterni* che scatenano la catena di eventi che porterà presumibilmente al cambiamento di paradigma. Si analizzeranno i tre concetti in quest'ordine.

Le comunità epistemiche sono definite da Holzner e Marx (1979: 107) come quelle «*knowledge-oriented work communities* in cui gli standard culturali e gli accordi sociali si compenetrano attorno a un impegno primario verso criteri epistemici nella produzione e nell'applicazione della conoscenza». Secondo Haas, il successo di una comunità epistemica dipende da due caratteristiche: la pretesa di verità che viene avanzata deve essere più persuasiva per i *decision makers* rispetto a qualsiasi altra, e deve esserci un'alleanza di successo con la coalizione politica dominante. Emergono a questo punto due aspetti interessanti: il tipo di 'discorso' proposto e l'importanza dei rapporti di potere e quindi della posizione della comunità epistemica all'interno della piramide decisionale. Sul primo aspetto, Bhatia e Coleman (2003) identificano due tipi di 'discorso' che possono apparire in politica: uno è l'*augmentative discourse* che difende il paradigma al potere, e l'altro è il *transformative discourse* che attacca il paradigma sulla base di quadri alternativi. Sul secondo aspetto, Dunlop (2017) suggerisce la necessità di esaminare fino a che punto gli agenti controllano la produzione di conoscenza che informa il processo politico.

Fino agli anni Novanta la posizione dominante nell'ambito del *policy learning* era che l'apprendimento produce cambiamenti politici. Secondo Hall (1993) l'apprendimento è un tentativo deliberato di aggiustare gli obiettivi o gli strumenti della *policy* in risposta alle esperienze passate e a nuove informazioni, e si verifica quando la *policy* cambia come risultato di tale processo. Tuttavia, Levy (1994) ha dimostrato che l'apprendimento per definizione non è uguale al *policy change*, che non sempre porta al cambiamento, e che in generale non è necessario e nemmeno sufficiente a spiegarlo. Più recentemente, Dunlop (2017) ha collegato i tipi di apprendimento alla capacità organizzativa e afferma che l'apprendimento potrebbe non essere sempre un fatto positivo, potendo essere dannoso per il sistema e ritorcersi contro di esso.

La maggior parte delle teorie sul *policy change* afferma che sebbene i processi che portano al cambiamento politico siano fondamentalmente en-

dogeni e centrati sui processi sociali, rispondono comunque a uno stimolo esterno, *shock*, che innescherebbe una rottura del precedente equilibrio. Haas (1990), sottolineando l'importanza dei processi psico-sociali all'interno delle organizzazioni, mette in dubbio l'esistenza di una percezione univoca della crisi. Secondo Legro (2000) 'cos'è una crisi' dipende dalla lente attraverso la quale viene vista. Modellando le aspettative, le *collective ideas* hanno un ruolo irriducibile nel cambiamento. Uno shock esterno potrebbe perfino terminare in un rafforzamento del vecchio paradigma se i fallimenti di una *policy* dovessero essere attribuiti proprio al mancato rispetto degli schemi dominanti. Infine, Blyth (2013) attribuisce ulteriore rilevanza ai fattori endogeni ed ai processi sociali, sostenendo che esiste un paradosso nel cuore della teoria di Hall che deriva dal desiderio di vedere sia lo stato che la società come generatori di *social learning* impiegando due diversi modelli per spiegare come tale apprendimento avvenga: quello 'bayesiano' e quello 'costruttivista'. Questo creerebbe un paradosso poiché, secondo Blyth (2013), entrambe le logiche non possono coesistere o essere ridotte ad una questione di sequenzialità. Nel modello bayesiano l'accumulo di fallimenti empirici è condizione sufficiente per spiegare il cambiamento di paradigma, mentre gli elementi sociopolitici e discorsivi centrali nel modello costruttivista hanno poco peso causale. Eppure, se è vero che i paradigmi sono *insiemi di conoscenze incommensurati*, il fallimento empirico non può essere un criterio sufficiente di 'verità' perché ciò che costituisce una prova per una persona può essere irrilevante per un'altra. Nella prossima sezione si argomenterà circa l'esistenza di un paradigma politico, quello liberale, nel *peacebuilding*.

### 3. Il paradigma liberale nel *peacebuilding*

A partire dalla fine della Guerra Fredda le OIR hanno assunto l'incarico di autorizzare, disegnare e coordinare operazioni di pace in risposta alle crescenti minacce alla sicurezza regionale e internazionale poste da un susseguirsi ininterrotto di conflitti interni sempre più complessi e duraturi. Nel fare ciò, insieme agli altri agenti del *peacebuilding* internazionale, hanno creato un *framework* di teorie e di strumenti che guidano l'agire dei funzionari e degli operatori sul campo impegnati in queste operazioni. Questo *framework* si fonda su assunti, teorie del cambiamento e linee guida ben precisi ed è stato utilizzato nella totalità delle operazioni di pace fino ad oggi, venendo a costituire le fondamenta di un paradigma politico.

Quali sono le caratteristiche di questo paradigma politico? Dalla metà degli anni '90, il *peacebuilding* si è sviluppato sulla base di una cornice liberale che comporta la transizione da istituzioni autoritarie a istituzioni democratiche, nonché il passaggio da un'economia guidata dallo stato a un'economia

di mercato (Belloni, 2020). D'ora in avanti ci si riferirà a questo modello di *peacebuilding* come *peacebuilding liberale*, e alla pace che esso propone come *pace liberale*. Nella visione dei suoi sostenitori, il liberalismo<sup>9</sup> è «l'ideologia su cui si presume che la vita, la cultura, la società, la prosperità e la politica si basino» (MacGinty e Richmond, 2007: 493). Le NU immaginano un mondo in cui democrazia, buon governo e stato di diritto sono essenziali per lo sviluppo economico e sociale<sup>10</sup>. Tra i sostenitori della pace liberale, Wallis (2018) sostiene che, sebbene il liberalismo abbia le sue radici in Europa, l'idea che gli individui abbiano autonomia politica e che il governo si basi sul consenso di una popolazione non è attraente solo per gli europei. Secondo Autesserre (2017), *policymakers* e professionisti si affidano ad assunti e a implicite teorie del cambiamento piuttosto che a prove empiriche per formulare e implementare i loro programmi. L'autrice sostiene che sono tre gli assunti più diffusi tra i professionisti del settore: (1) *good things lead to good things*, (2) gli sforzi del *peacebuilding* sono necessari, (3) gli abitanti delle zone di conflitto mancano delle capacità per risolvere le proprie difficoltà. Con *good things* ci si riferisce alle misure proposte dall'agenda liberale. Questa agenda enfatizza tipicamente l'organizzazione di elezioni libere ed eque, la creazione di un'economia di mercato, la separazione dei poteri, la riforma del settore della sicurezza, lo stato di diritto ed il progresso dei diritti umani e della società civile. Il secondo postulato si riferisce all'ineluttabilità delle operazioni di pace guidate dalla comunità internazionale, e l'ultimo richiama una 'romanticizzazione' diffusa degli attori locali spesso dipinti come vittime o annoverati tra le cause principali dei loro stessi problemi. Anche per Zambakari (2016), la pace liberale è contraddistinta da alcuni assunti. L'autore ne individua tre principali. Il primo è che il problema è interno, ma la soluzione è esterna. Il secondo è la convergenza tra democrazia ed elezioni. Il terzo è che le società costituite in senso liberal-democratico sono più pacifiche e prospere delle 'società illiberali' non democratiche. Questa idea articolata per la prima volta da Kant è stata elaborata e sviluppata da Michael Doyle (1983)<sup>11</sup>. Per Doyle, gli stati liberali non si fanno la guerra tra loro. La conclusione è che gli stati liberaldemocratici sono coinvolti solo nelle guerre con stati non liberali. Nonostante questo studio sia stato oggetto di varie critiche ed in parte confutato<sup>12</sup>, ne esistono altri, per lo più quantitativi, che sembrano confermare gli assunti della pace liberale<sup>13</sup>. Tuttavia, questi studi

<sup>9</sup> Si usa il termine liberalismo come traduzione dell'inglese 'liberalism' inteso sia nella sua accezione politica che economica.

<sup>10</sup> A/RES/70/1.

<sup>11</sup> Si veda anche Panebianco (1997).

<sup>12</sup> Si vedano Lucca *et al.* (2011), e Rosato (2003).

<sup>13</sup> Si vedano Doyle e Sambanis (2000), Fearon (2001), Mattes e Savun (2009), e Cammett e Malesky (2012).

si concentrano esclusivamente sulle operazioni di *peacekeeping*, il cui successo viene calcolato su obiettivi di pace negativa e sul corto periodo. Ricerche più recenti, condotte sulle missioni di *peacekeeping* multidimensionale, che includono obiettivi di pace positiva, concordano sul fatto che gli effetti di tali missioni si dissipano nel tempo e che sebbene contribuiscano effettivamente a fermare o a limitare le ostilità, hanno forti esternalità negative sui processi di pace e, quindi, sulla risoluzione a lungo termine dei conflitti (Diehl, 2014; Di Salvatore e Ruggeri, 2017).

Il *peacebuilding* liberale non si caratterizza solo per riflettere un insieme di assunti, ma esprime anche una precisa interpretazione della *policy* e dei problemi che essa dovrebbe risolvere. Alla base della ‘pratica liberale’ ci sono i principi stessi dell’agire umanitario: neutralità, imparzialità ed indipendenza<sup>14</sup>. Le OIR dipingono se stesse come agenti non-politici la cui legittimità non viene da un mandato popolare ma dal riconoscimento attribuito loro in quanto detentrici di conoscenza e di *expertise* uniche. Questo approccio metodologico viene spesso etichettato dalla letteratura critica come *problem-solving*, per indicare un modo di intendere l’intervento esterno basato sull’attuazione di riforme come esercizio tecnico e ‘non politico’ (Richmond, 2011). Secondo Cox (1981) l’approccio *problem-solving* prende il mondo ‘come lo trova’, con i rapporti sociali e di potere prevalenti e le istituzioni in cui sono organizzati, come un quadro d’azione dato. La forza di questo approccio risiede nella sua capacità di ridurre un particolare problema ad un numero limitato di variabili, il suo limite centrale è che si osserva solo ciò che si è disposti ad osservare e che non si è attrezzati per scoprire e capire gli effetti inattesi (Palumbo, 2011).

In conclusione, si possono dividere le caratteristiche del *peacebuilding* liberale in *caratteristiche ideative* e *caratteristiche pratiche*<sup>15</sup>. Al primo gruppo appartengono gli assunti e le teorie del cambiamento alla base della pace liberale, riconducibili al primato della democrazia su altre potenziali forme di governo, a un’agenda che enfatizza l’organizzazione di elezioni, la creazione di un’economia di mercato, la riforma del settore della sicurezza, lo stato di diritto e il progresso dei diritti umani, e a una visione romanticizzata degli attori locali. Al secondo gruppo fanno riferimento le strategie e i metodi di applicazione delle politiche finora adottati: l’attuazione delle riforme come esercizio tecnico e non politico, una divisione del lavoro fondata sull’eccezionalità delle capacità e della conoscenza degli attori internazionali,

<sup>14</sup> Nonostante gli studiosi concordino nel sottolineare come nella pratica delle operazioni di pace questi principi siano stati abbandonati, rimangono tuttavia alla base dei codici di condotta delle OIR e delle grandi ONG. Si veda, sul passaggio fra vecchio e nuovo umanitarismo, Rieff (2002).

<sup>15</sup> Similmente Osland e Peter (2019) si riferiscono alla ‘sostanza’ e alla ‘forma’ del *peacebuilding* liberale.

la riduzione dei problemi ad un numero limitato di variabili e l'uso di *best practices*, e una valutazione delle politiche centrata sul raggiungimento di obiettivi predeterminati.

In risposta all'egemonia del modello liberale e alle sue contraddizioni negli ultimi vent'anni si è assistito alla nascita di una letteratura critica molto fertile. Nonostante la varietà degli argomenti avanzati<sup>16</sup>, nel rispondere alla domanda sul perché il modello liberale non è stato all'altezza delle aspettative, gli studiosi concordano su alcuni punti, tra cui il dirigismo degli attori internazionali (Joseph, 2013), l'eccessivo uso di soluzioni predeterminate e procedure standard (Richmond & MacGinty, 2015), la tendenza a privilegiare stabilità e ordine sulle questioni socioeconomiche (Hutton, 2014), l'insufficiente coinvolgimento dei beneficiari delle politiche di *peacebuilding* nel *decision making*, e il disinteresse verso le dinamiche locali del conflitto (Autesserre, 2017).

Nella prossima sezione si discuterà il persistere delle caratteristiche del paradigma liberale nel *peacebuilding*, entrando nel dettaglio dei tentativi di riforma portati avanti dalle OIR.

#### 4. La Pace Liberale colpisce ancora? La riforma del *peacebuilding*, dalla stabilizzazione alla resilienza

In seguito alle critiche ed ai fallimenti le OIR hanno adattato le loro risposte alle situazioni di crisi, inserendo menzioni alla *conflict sensitivity*, all'esigenza di conoscere il contesto locale, ed alla volontà di entrare in contatto con strutture di pace locali preesistenti (Richmond e MacGinty, 2015). Questi tentativi di riforma sono stati accolti con freddezza da critici e oppositori, che affermano che i cambiamenti proposti rimangono nel campo della retorica. Certo è che una risposta da parte delle OIR c'è stata, l'enfasi sulla resilienza ne è la prova più evidente. Tuttavia, è fondamentale tener presente che il fatto che sono avvenuti dei cambiamenti non implica che questi siano stati prodotti come risultato di un *policy-relevant learning*. Da qui deriva la necessità di fare chiarezza sulla tipologia di cambiamento messa in atto dalle OIR. Si tratta di un adattamento che lascia inalterati i *framework* teorici e pratici del paradigma liberale, o si tratta invece di una revisione sostanziale dei principi e delle pratiche del *peacebuilding* come alcuni studiosi<sup>17</sup> e le stesse OIR sembrano affermare?

<sup>16</sup> Si veda Chandler (2010) per una classificazione degli approcci adottati dalla letteratura critica.

<sup>17</sup> Si veda De Coning (2021).

Si definirà ‘cambiamento di paradigma’, o cambiamento di terzo ordine, qualsiasi superamento sostanziale delle caratteristiche ideative e pratiche del *peacebuilding* liberale; mentre, si definirà ‘adattamento’, o cambiamento di primo e/o secondo ordine, qualsiasi alterazione degli strumenti o degli obiettivi del *peacebuilding* che non modifichi, contraddica o entri in conflitto con tali caratteristiche.

A seguito di un esame attento dei documenti ufficiali più recenti relativi alla riforma del settore del *peacebuilding* delle NU e dell’Unione Europea (UE)<sup>18</sup>, questo studio sostiene che è possibile riassumerne le caratteristiche come segue: (1) persistenza dell’agenda liberale, (2) persistenza del controllo da parte degli attori internazionali sulle missioni e i loro obiettivi, (3) attori locali come fonti di legittimità ed esecutori delle strategie internazionali, (4) maggiore pragmatismo, (5) approccio integrato nelle operazioni di pace, (6) maggior coerenza all’interno degli organismi istituzionali (riforma istituzionale), (7) focus sulla costruzione della resilienza. Verranno esaminate in questo stesso ordine.

(1) Nel caso dell’UE l’appello ai principi liberali è chiaro nella *Global Strategy for the European Union’s Foreign And Security Policy* (EUGS, 2016: 13): «Pace e sicurezza, prosperità, democrazia e un ‘rule-based global order’ sono gli interessi vitali alla base della nostra azione esterna». Nel rapporto *The Future of Peace Operations* (United Nations, 2015a: 3) si ribadisce che «le NU incentivano soluzioni politiche che promuovono società pacifiche e inclusive e aiutano a far avanzare i diritti umani [...] Le società con istituzioni efficaci, inclusive e responsabili hanno maggiori probabilità di resistere alle crisi e gestire pacificamente le controversie». Nell’elaborazione degli obiettivi di pace positiva delle missioni è costante il riferimento all’Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, in particolare all’obiettivo 16: «Promuovere società pacifiche e inclusive per lo sviluppo sostenibile, facilitare l’accesso alla giustizia per tutti e creare istituzioni efficaci, responsabili e inclusive a tutti i livelli». Tra le misure adottate nelle missioni per il raggiungimento di tale obiettivo: promuovere lo stato di diritto, lotta alla corruzione, creare istituzioni efficaci e promozione dei diritti umani<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> NU e UE sono i due più grandi operatori di pace internazionali, in termini di numero ed estensione delle missioni in cui sono coinvolte. Inoltre, vista la loro centralità in termini di prestigio e risorse all’interno della comunità internazionale che le rende in grado di imporre il loro paradigma politico sui professionisti e sulle altre OIR, condividono l’accusa mossa da vari settori di imporre una pace liberale (Autesserre, 2017).

<sup>19</sup> Le priorità della più recente missione di *peacebuilding* dispiegata dalle NU, la ‘UN Integrated Transitional Mission in Sudan’ (S/RES/2524\_2020), sono: sostenere la stabilità politica, le riforme istituzionali, la protezione dei diritti umani, e la creazione di un’architettura nazionale per la pianificazione dello sviluppo.

(2) Valutazione, pianificazione e gestione dei fondi rimangono prerogativa degli attori internazionali<sup>20</sup>. Secondo Petrikova e Lazell (2017), i principali *donors* multilaterali: la Commissione Europea, la BM e l'UNDP finanziano i settori identificati, all'interno del loro discorso politico, come cruciali per assicurare pace e stabilità. Nonostante la retorica dell'intervento olistico tra i pochi fondi destinati al *peacebuilding* quelli garantiti sono destinati alle funzioni considerate essenziali di appoggio alla pace: *state building* e *capacity building*<sup>21</sup>. Per questa ragione l'attenzione alla località risponde da un lato al bisogno di legittimità delle pratiche liberali e dall'altro contribuisce alla de-responsabilizzazione degli attori internazionali che attribuiscono i problemi nell'attuazione delle loro pratiche agli attori locali (Chandler, 2013).

(3) Le due Organizzazioni assumono una prospettiva minimalista di *local ownership* che ne restringe il significato a un trasferimento di responsabilità e a un graduale coinvolgimento delle élite locali in programmi concepiti esternamente. L'UE definisce la *local ownership* come «l'appropriazione da parte delle autorità locali degli obiettivi e principi concordati»<sup>22</sup>. In parole povere è un tentativo di responsabilizzare i Paesi ospitanti per la realizzazione di obiettivi che non sono di loro creazione, attraverso una varietà di tecniche, quali: formazione, consulenza, tutoraggio, monitoraggio, sviluppo delle capacità e valutazione (Ejdus, 2018)<sup>23</sup>. L'UE adotta una prospettiva minimalista anche nella definizione di 'attori locali'. Nell'*EU Consensus on Humanitarian Aid* (2008), elenca i criteri per la selezione dei partner esecutivi, tra cui: professionalità, capacità di gestione, e rapporto costi-benefici. In *The roots of democracy and sustainable development* (EU, 2012: 11) si sottoscrive che l'UE si impegnerà con «Organizzazioni di Società Civile responsabili e trasparenti che condividono il suo impegno per il progresso sociale e per i valori fondamentali di pace, libertà, pari diritti e dignità umana». Dall'altra parte le NU non sono riuscite a far combaciare la retorica della 'località' con la pratica del *peacebuilding*. Ne è un esempio la Missione delle NU in Liberia (UNMIL), in cui 'i locali' sono stati equiparati al governo nazionale, riconosciuto come partner volenteroso nella misura in cui si è prestato alla logica del 'fare per' piuttosto che del 'fare con'<sup>24</sup>. Il fatto che nella pratica i locali

<sup>20</sup> Si vedano UN, A/70/357-S/2015/682: 14 e *The EU's comprehensive approach to external conflict and crises*: 5.

<sup>21</sup> A /69/968– S /2015/490.

<sup>22</sup> *EU Concept for ESDP Support to Security Sector Reform (SSR)* (2005: 11).

<sup>23</sup> Tale *modus operandi* può essere illustrato nel caso di EUCAP Nestor (missione civile dell'UE attiva nel Corno d'Africa tra il 2012 ed il 2017). In questo caso l'Unione ha usato il linguaggio della sovranità e dell'autodeterminazione per inculcare negli attori locali un senso di responsabilità e *ownership* verso le operazioni di contrasto alla pirateria (Ejdus, 2018).

<sup>24</sup> Rapporto '*Local Peacebuilding, Challenges and Opportunities*' (2017), Expert Group for Aid Studies (EBA)

vengono relegati al ruolo di semplici esecutori degli schemi internazionali si evince anche dall'incredibile numero di organismi consultivi e gruppi di esperti<sup>25</sup>.

(4) Le OIR sembrano più consapevoli dei limiti imposti dalle proprie capacità e dell'intrattabilità di alcune situazioni di crisi. Per questo adottano un approccio più realista nel raggiungere i loro obiettivi, e diventano più selettive al momento di decidere un loro coinvolgimento. Fanno ciò attraverso una valutazione dei costi e benefici delle diverse strategie sulla base della loro capacità di fornire o garantire una serie di principi designati. L'EUGS introduce la nozione di '*principled pragmatism*' come principio guida dell'azione esterna europea. Biscop (2016) fa notare che questo rappresenta una svolta verso la *realpolitik*, da intendersi come l'iniezione di una dose di realismo nel raggiungimento dei valori universali, in altre parole, un rifiuto dell'utopismo liberale, ma non degli stessi ideali liberali (Juncos, 2018). In sede NU, se da una parte i mandati delle operazioni di pace ripropongono un linguaggio liberale e rimangono caratterizzati da un'ambiguità intrinseca, dall'altra si nota una progressiva riduzione delle missioni stesse che si stanno facendo meno ambiziose e si limitano spesso al contenimento dei conflitti<sup>26</sup>.

(5) Una maggiore consapevolezza della complessità degli scenari di conflitto e post conflitto ha spinto le OIR, prima fra tutte le NU, ad abbandonare lo schema sequenziale nel dispiegamento delle operazioni di pace, per adottare un approccio integrato. Juncos (2018) tratta il concetto di *integrated mission* delle NU sostenendo che questo tipo di missione cerca di raggiungere la coerenza tra un'un'ampia gamma di attori in ambiti diversi<sup>27</sup>.

(6) Le OIR individuano tra le cause delle performance insoddisfacenti delle missioni alcuni fattori interni, riconducibili al cattivo coordinamento tra gli organismi incaricati, alla mancanza di sufficienti risorse, e all'opposizione degli Stati membri. Per questa ragione è stato dedicato ampio spazio a queste questioni nei recenti processi di riforma<sup>28</sup>.

<sup>25</sup> Basti solo citarne alcuni in ambito NU: Standby Team of Senior Mediation Advisers, High-level Advisory Board on Mediation, the UN Single Electoral Roster, Global Focal Point for Police, Justice and Corrections Areas in the Rule of Law in Post-Conflict and Other Crisis Situations, Expert Roster for Rapid Response, UN-Women Regional Advisers on Women and Peace and Security and Capacities, Department of Field Support e Department of Political Affairs.

<sup>26</sup> Delle attuali venticinque Field Missions sotto il coordinamento del Dipartimento per gli Affari Politici e il *Peacebuilding* solo tre hanno obiettivi di pace positiva (UNITAMS, BINUH e UNAMI), il resto conserva obiettivi di pace negativa (mediazione, accordi di pace, sicurezza e lotta alla criminalità ed al terrorismo), e/o legati al buon governo (riforme politiche, elezioni, *rule of law*). Si veda: <https://dppa.un.org/en/current-presences>.

<sup>27</sup> Si vedano i riferimenti a questo proposito nel rapporto *The future of United Nations peace operations* (United Nations, 2015a) e in EUGS (2016).

<sup>28</sup> Si vedano EU (2020) e il rapporto delle NU (United Nations, 2015b).

(7) Infine, un discorso a parte merita il concetto di resilienza per la centralità assunta nella riforma del *peacebuilding*. Nell'EUGS il termine 'resilienza' si configura come il nuovo *leitmotiv*. Viene menzionato almeno 40 volte, più di 'diritti umani' e 'democrazia' (Wagner e Anholt 2016). Viene definita come «la capacità degli Stati e delle società di riformarsi, riuscendo così a resistere a crisi interne ed esterne e a recuperarsi dopo di esse» (EUGS, 2016: 23). Nonostante rappresenti un chiaro tentativo di allontanamento dalla logica della stabilizzazione, Juncos (2018) afferma che l'agenda liberale è ancora chiaramente sul tavolo. La costruzione della resilienza cerca intenzionalmente un cambiamento, ma questo cambiamento segue da vicino una strategia liberale: «uno stato resiliente è uno stato sicuro», e «una società resiliente caratterizzata da democrazia, fiducia nelle istituzioni e sviluppo sostenibile è al centro di uno Stato resiliente» (EUGS, 2016: 23). Nonostante l'obiettivo dichiarato di evitare la logica della democratizzazione, la strategia collega chiaramente resilienza e democrazia. Nel rapporto *Peacebuilding and Sustaining Peace* (United Nations, 2018) si afferma che il ruolo delle NU è quello di assistere i Paesi a sostenere i propri processi di pace rafforzando la resilienza delle istituzioni e investendo nella coesione sociale. Nel perseguire questo obiettivo, tuttavia, il rapporto sancisce il ricorso a organismi e gruppi di consiglieri esperti per allineare le priorità nazionali a quelle della comunità internazionale. Sebbene l'approccio della resilienza sia stato presentato dalle OIR come una svolta nelle pratiche del *peacebuilding*, la gran parte degli studiosi e degli attivisti ha riservato giudizi prudenti, se non apertamente critici. Il concetto stesso di resilienza rimane ambiguo e suscita numerosi interrogativi. Secondo Randazzo (2021), questa 'svolta locale' è recentemente diventata oggetto di critica per la continua riproduzione di elementi vicini alla pace liberale e per la sua cecità verso le dinamiche di potere. Joseph (2013) parla di '*govern from a distance*', affermando che la resilienza ha più a che fare con la promozione di una particolare forma di governo che con l'aiutare le popolazioni a resistere e riprendersi dagli shock.

Al di là di un generico riferimento all'*ownership* locale e di un coinvolgimento meno diretto da parte degli attori internazionali che oggi preferiscono la persuasione alla coercizione, le strategie e gli obiettivi non sembrano essere cambiati. De Coning (2021) afferma che sebbene queste riforme fossero necessarie, si teme che le OIR non siano riuscite a correggere efficacemente il loro approccio e che le stesse operazioni di pace siano in crisi. Per Öjendal *et al.* (2021), i recenti sforzi nella ricerca di un nuovo approccio alla costruzione della pace sono stati frammentati e godono di scarsa legittimità nei contesti in cui si attuano. Infine, Randazzo (2021) afferma che il grado di apertura all'alterità richiesto per un cambiamento di sostanza è attualmente limitato dal perdurare del lascito ideologico liberale, visibile nella continua riproduzione di pregiudizi normativi, e dall'invariata dipendenza dagli attori

liberali. In conclusione, nessuna delle misure adottate dalle OIR contraddice o entra in conflitto con le caratteristiche della pace liberale. Per questa ragione, è possibile affermare che il *peacebuilding* sta passando attraverso un processo di *adattamento* piuttosto che di cambiamento paradigmatico.

Nella prossima sezione si approfondirà con maggior dettaglio l'importanza e l'utilità del quadro teorico fornito dalla letteratura su *policy change* e scienze organizzative nello studio del *peacebuilding*.

## 5. Il *peacebuilding* attraverso le lenti del *policy change*

L'approccio adottato da questo articolo apre un nuovo spazio di discussione spostando l'attenzione sui processi di cambiamento politico nel *peacebuilding*. Chiarire il funzionamento dei processi di cambiamento all'interno delle OIR impegnate nel *peacebuilding* può fornire strumenti utili sia a chi si trova in posizioni chiave all'interno delle Organizzazioni sia a chi, all'esterno di esse, lotta per un *peacebuilding* realmente inclusivo, e capace di adattarsi alle complesse dinamiche delle società colpite dalla guerra senza pregiudizi e obiettivi precostituiti. Politiche che rimangono invariate nel tempo e che non prendono in considerazione i cambiamenti nella configurazione dell'ambiente o degli attori portano a fallimenti (Nair e Howlett, 2017). Riconoscere i limiti di '*rational calculation, planning and forecasting*' (March e Olsen, 1975) è un aspetto chiave per la definizione delle politiche in situazioni di profonda incertezza, come è il caso del *peacebuilding* nelle società che escono da un conflitto.

Questo studio si schiera a favore di una maggiore centralità del ruolo dei fattori sociali e ideativi nei processi di cambiamento politico. In linea con l'approccio realista e del *neoliberal institutionalism*, sembra evidente che gli architetti della riforma del *peacebuilding* abbiano attribuito i fallimenti delle OIR a mutamenti nell'ambiente esterno più che ad inadeguatezze interne, e che abbiano circoscritto queste ultime a questioni materiali più che valoriali o culturali. Le riforme sono quindi giunte come reazione a stimoli esterni, attraverso lunghi processi di adattamento. Tuttavia, con il passare degli anni, il *peacebuilding* è rimasto fedele ai suoi principi fondamentali e ha mantenuto la sua *core identity* (De Coning, 2021). Eppure, alla base della maggior parte delle teorie del cambiamento politico, rimane la convinzione che un cambiamento di paradigma, per quanto raro, si verificherebbe solo in seguito all'accumulo di fallimenti in risposta ad uno shock, e quindi come conseguenza della rottura dell'equilibrio preesistente causato da una situazione di crisi. Tuttavia, come si è visto in precedenza, successo e fallimento non sono sempre misurabili in maniera oggettiva e sono influenzati da aspettative e aspirazioni. Pertanto, se di fronte ad un accumularsi dei fallimenti e delle

incongruenze non abbiamo ancora assistito ad un cambiamento di paradigma politico nel *peacebuilding*, e data la teoria di Blyth (2013) secondo cui il modello bayesiano dell'accumulo di fallimenti e quello costruttivista dei processi sociali non possono coesistere o essere ridotti ad una questione di sequenzialità, si assumerà che le cause del (mancato) cambiamento politico nel *peacebuilding* vadano ricercate nei fattori sociali e ideativi che formano il pensare e l'agire delle OIR.

L'ipotesi di questo studio è che le OIR siano guidate dal mantenimento della loro legittimità verso il paradigma politico piuttosto che dall'efficacia delle *policies*. Il paradigma liberale fa parte della cultura organizzativa delle OIR, le quali innescherebbero processi isomorfici<sup>29</sup> tesi a riflettere il sistema di credenze dominante.

Secondo Hannan e Freeman (1984), creare un'organizzazione significa mobilitare diversi tipi di risorse scarse, tra cui il capitale, l'impegno dei potenziali membri, e soprattutto la *legittimità*. Una volta che tali risorse sono state investite nella costruzione di una struttura organizzativa, sono difficili da recuperare. Le organizzazioni ricevono legittimazione pubblica e sostegno sociale per il raggiungimento di obiettivi specifici e limitati, per cui un cambiamento radicale minaccerebbe la loro legittimità e quindi la loro stessa esistenza. Di Maggio e Powell (1983) affermano che dopo un iniziale momento di innovazione le organizzazioni raggiungono una soglia oltre la quale l'obiettivo dell'innovazione non sarà più l'efficienza ma la *legittimità*. Per questa ragione nella formazione di uno stesso '*organizational field*' l'effetto aggregato dei cambiamenti tenderà verso l'omogeneizzazione.

Nel campo del *peacebuilding* si individuano tre meccanismi organizzativi che producono processi isomorfici, attraverso socializzazione – intesa come l'apprendimento da parte degli individui che compongono un'organizzazione delle norme associate a una data situazione e alla correttezza di una norma associata ad un certo ruolo (Dunlop e Radaelli, 2017) – e istituzionalizzazione – intesa come mezzo per stabilizzare e perpetuare un particolare ordine (Cox, 1981). Verranno presentati nella prossima, e ultima, sezione.

## 6. Meccanismi organizzativi

Abbiamo denominato questi meccanismi rispettivamente: *Groupthink*, *Backlash Prevention*, e *Pathological Behaviors*. Verranno esaminati in questo stesso ordine.

<sup>29</sup> «L'isomorfismo è un processo vincolante che costringe un'unità della popolazione ad assomigliare ad altre unità che affrontano lo stesso insieme di condizioni ambientali» (Di Maggio e Powell, 1983: 149).

M1. *Le OIR si aspettano che i funzionari internazionali diventino 'difensori del sistema' e che acquisiscano 'collective behavioral perceptions' indipendenti dai particolari interessi nazionali: ciò implica che il personale sia fedele innanzitutto alla missione e alla visione dell'OIR.*

Secondo Janis (1982), il *groupthink* è una modalità di deliberazione da parte di un corpo coeso di *decision-makers* privo di una leadership imparziale. Desiderando l'unanimità, sentendosi invulnerabile e indulgendo nell'ipocrisia, un organismo tale ignorerà le opzioni politiche e prenderà decisioni senza sufficiente considerazione o riflessione.

Secondo Legro (2000: 220) «per agire in modo coerente, gruppi di individui richiedono temi dominanti [...] In termini sociopsicologici, un'identità collettiva richiede di idee collettive». Queste idee sono sociali e trasversali, non sono semplicemente concezioni individuali condivise o una somma di esse. Sono tipicamente incarnate in simboli, discorsi e istituzioni (*Ibidem*). Questi quadri ideativi di riferimento vengono incorporati attraverso processi di socializzazione che vanno dal calcolo individuale tra costi e benefici a più complessi meccanismi psicologici<sup>30</sup>.

Di Maggio e Powell (1983) parlano della professionalizzazione come di un processo isomorfo. Due aspetti della professionalizzazione sarebbero importanti fonti di isomorfismo. Il primo coincide con il ruolo dell'istruzione formale e della legittimazione di una base conoscitiva di riferimento prodotta dai centri universitari e di ricerca; il secondo coincide con la creazione e la diffusione di network professionali attraverso i quali si propagano rapidamente idee e pratiche.

In ogni caso il risultato è il sorgere di un comportamento sovranazionale, o *actor-level supranationalism* che indica l'ascesa di norme, valori, obiettivi e codici di condotta condivisi tra i funzionari pubblici internazionali. «Una logica sovranazionale implica che il personale sia fedele alla missione e alla visione dell'OIR e che mostri questa lealtà proteggendosi dai tentativi, da parte dei governi degli Stati membri o di altri attori, di dirigere l'organizzazione in altre direzioni. [...] I dipendenti pubblici diventano, [perciò], 'difensori del sistema' e acquisiscono collective behavioral perceptions indipendenti dai particolari interessi nazionali» (Trondal e Veggeland, 2014: 56).

Ellinas e Suleiman (2012), per esempio, dopo aver intervistato duecento alti funzionari della Commissione Europea (CE) hanno confermato l'esistenza di una cultura e missione comuni all'interno della Commissione e che gli attacchi esterni contro di essa e contro la sua missione hanno provocato una chiusura interna dei ranghi e il rafforzamento della lealtà e dell'impegno organizzativo. Trondal e Veggeland (2014), sono giunti alla

<sup>30</sup> Si veda 'la spirale del silenzio' (Neumann, 1974).

stessa conclusione dopo aver intervistato settanta funzionari della CE, del WTO e dell'OCSE.

M2. *Le OIR mirano a ridurre la probabilità del sorgere di alternative costituenti e di proposte politiche avverse attraverso strategie di 'backlash prevention'.*

Il potere delle organizzazioni non consiste solo nel creare e manipolare la conoscenza ma anche nel conservarla (Greve, 2005). Il focus principale qui sono le strategie di 'backlash prevention', il loro obiettivo è ridurre al minimo la possibilità di potenziali reazioni politiche avverse (Patashnik, 2019). Di Maggio e Powell (1983) si riferiscono a queste strategie come 'isomorfismo coercitivo', e le declinano in coercizione, persuasione e assimilazione. Secondo Argyris (1976) le strategie di controllo producono atteggiamenti difensivi e di chiusura nelle organizzazioni. I gruppi composti da individui che utilizzano tali strategie tenderanno a ridurre la produzione di informazioni attendibili e a ridurre la libera scelta.

Si individuano quattro possibili parti di questo meccanismo: due dirette al controllo degli attori all'interno degli apparati burocratici delle OIR, due dirette al controllo degli attori che si trovano al di fuori di essi.

Al primo gruppo apparterrebbero le strategie di reclutamento e i criteri per le sanzioni disciplinari. Per Di Maggio e Powell (1983) un meccanismo importante per incoraggiare l'isomorfismo è il *filtering* del personale, attraverso l'assunzione di individui da organizzazioni che appartengono allo stesso settore o attraverso l'assunzione di personale che proviene da una gamma ristretta di istituti di formazione. Pingeot (2019) mostra chiaramente la somiglianza tra il campo del *peacebuilding* e quello non solo delle OIR e delle ONG, ma anche degli affari e della politica interna. Afferma che «le reclute del *peacebuilding* provengono dallo stesso bacino del mondo degli affari, dei servizi civili e di molti circoli politici» (*ibidem*: 12)<sup>31</sup>. Dall'altra parte, controllo e disciplina attraverso supervisione, incentivi e ricompense, consolidano l'entusiasmo verso i valori e la missione dell'OIR. Le interviste condotte da Trondal e Veggeland (2014) ai funzionari di CE, WTO e OCSE indicano che se i dipendenti pubblici agiscono in conflitto con le regole fondamentali dell'Organizzazione possono essere soggetti a sanzioni, internamente da parte della direzione burocratica ed esternamente da parte degli Stati membri.

Al secondo gruppo apparterrebbero le forme di collaborazione con la società civile e le strategie adottate per influenzare il processo di *decision*

<sup>31</sup> Si veda a questo proposito lo studio di Christensen (2015) sulle politiche di reclutamento della CE.

*making* intergovernativo. Come visto in precedenza, le OIR impiegano una serie di criteri per la selezione dei loro partner esecutivi nelle operazioni di pace, per cui si impegnano a collaborare solo con quelle «Organizzazioni di Società Civile [...] che condividono il [loro] impegno per il progresso sociale e per i valori fondamentali di pace, libertà, pari diritti e dignità umana» (EU, 2012: 11). Inoltre, principi quali quello della *local ownership* cooptano gli attori locali responsabilizzandoli per l'attuazione di politiche prodotte e disegnate dalle stesse OIR (Ejdus, 2018).

Dall'altra parte, Ege *et al.* (2019: 558) identificano quattro strategie particolarmente rilevanti attraverso cui le amministrazioni pubbliche internazionali influenzano i fori decisionali intergovernativi: «(1) persuadere i decision makers dei benefici e dell'adeguatezza di una specifica opzione politica [...], (2) offrire competenze in cambio di influenza [...], (3) sostenere gruppi di decision makers affini [ai loro] obiettivi [...], e (4) fare uso della loro autorità morale [...]». Prima del voto, invece, l'influenza burocratica può essere esercitata direttamente o indirettamente. L'influenza diretta può verificarsi, ad esempio, quando gli organismi burocratici preparano l'ordine del giorno delle sessioni legislative e limitano o estendono il numero di opzioni su cui i rappresentanti degli Stati membri possono votare al fine di aumentare la probabilità che il risultato del voto sia in linea con o più vicino al risultato desiderato. Le forme di influenza indiretta includono situazioni in cui gli organismi burocratici utilizzano rapporti, perizie o valutazioni per inquadrare il discorso in un certo modo, determinando infine l'adozione dell'opzione politica più in linea con il paradigma (*Ibidem*).

M3. *Le OIR generano pratiche organizzative tese a riflettere il sistema di credenze dominante creando le precondizioni per il sorgere di comportamenti disfunzionali che provocano inerzia. Questo particolare tipo di comportamenti viene definito 'patologia organizzativa'.*

Le burocrazie sono sistemi nati per semplificare, classificare, routinizare, indirizzare e sequenziare le informazioni verso particolari situazioni decisionali (Trondal e Veggeland, 2014). Tuttavia, sebbene queste siano qualità desiderabili delle burocrazie, allo stesso tempo possono anche renderle indifferenti verso l'ambiente esterno, ossessionate dalle proprie regole, e alla fine portare a comportamenti inefficienti e controproducenti (Barnett e Finemore, 1999). Piuttosto che assumere comportamenti che corrispondono a criteri di efficienza, le organizzazioni rispondono a relazioni di potere e al controllo sociale. Perciò, espandono e adeguano le loro strutture formali in modo da diventare isomorfe con i miti, le credenze e le cerimonie che compongono il paradigma politico dominante (Meyer e Rowan, 1977).

Nel dettaglio, si individuano nel settore del *peacebuilding* tre possibili ‘patologie organizzative’: (1) razionalizzazione dell’irrazionalità; (2) universalismo burocratico; (3) normalizzazione della devianza<sup>32</sup>.

(1) Questa patologia si concretizza nella riproposizione di strumenti e procedure inefficaci. La ‘razionalizzazione’ in cui eccellono le burocrazie può essere portata all’estremo diventando irrazionale quando regole e procedure diventano fini a sé stesse. Nelle operazioni di pace promosse dalle NU e dall’UE, per esempio, il fine è la creazione di forme di governo stabili e pacifiche. Pertanto, nel repertorio delle OIR le elezioni sono diventate la misura del ‘successo’ di un’operazione. Di conseguenza, hanno condotto elezioni anche quando l’evidenza suggeriva che fossero premature o controproducenti (Zambakari, 2016).

(2) Questa patologia si manifesta nel ricorso sistematico a soluzioni standardizzate, e alle soluzioni basate sull’analogia. Deriva dal fatto che le burocrazie lavorano contemporaneamente su numerosi contesti locali. «Le organizzazioni necessariamente appiattiscono la diversità perché devono generare regole e categorie universali che sono volutamente disattenti agli interessi locali e ai particolarismi» (Barnett e Finnemore, 1999: 721). Nel campo del *peacebuilding* Pouligny (2006: 273) afferma che ciò si riflette nella tendenza da parte degli operatori di pace a non sentire il bisogno di conoscere il luogo in cui vengono dispiegati, e a entrare con ‘conoscenze tecniche e burocratiche che si caratterizzano per la loro «tendenza all’universalismo» e la loro «incapacità di apprendere dall’esperienza locale». Un altro riflesso di ciò è l’uso di soluzioni basate sull’analogia, vale a dire soluzioni che enfatizzano la somiglianza tra una situazione attuale e quelle precedenti seguendo uno schema stabilito<sup>33</sup>.

(3) Questa patologia si riflette nell’implementazione di processi omeostatici e nell’interpretazione favorevole dei feedback. «A volte, le burocrazie fanno piccole deviazioni calcolate dalle regole stabilite a causa di nuovi sviluppi ambientali o istituzionali» (Barnett e Finnemore, 1999: 721), facendo però attenzione a che queste deviazioni non comportino un rischio per la tenuta della *policy*. Secondo Daugbjerg e Kay (2019) si può assistere a una ricalibrazione limitata degli strumenti ai margini della *policy* o a una loro parziale sostituzione, ma a conti fatti, questi aggiustamenti equivalgono a nient’altro che a una messa a punto. Alcuni autori, per esempio, sostengono che la nuova

<sup>32</sup> Si veda la classificazione proposta da Barnett e Finnemore (1999).

<sup>33</sup> Coticchia e Moro (2016) sostengono che le organizzazioni adottano i modelli che percepiscono come più prestigiosi, non necessariamente quelli più adatti alle loro specifiche esigenze. De Soto e Del Castillo (2016) forniscono un esempio citando i casi di El Salvador e del Mozambico, dove la tenuta della pace è stata messa a rischio dall’adozione di politiche di sviluppo ‘classiche’. Tali politiche, propugnate dalle istituzioni di Bretton Woods, sono state per lungo tempo (e in parte ancor oggi) considerate la soluzione più ‘appropriata’ e autorevole a discapito della loro adeguatezza nel contesto specifico e nonostante la mancanza di prove concrete sulla loro efficacia.

architettura del *peacebuilding* delle NU (2005) non ha soppiantato le vecchie strutture, ma sarebbe stata semplicemente sovrapposta a unità organizzative preesistenti (De Soto e Del Castillo, 2016).

In conclusione, le organizzazioni sono necessariamente create a partire da specifiche risorse tecnologiche, economiche, politiche e culturali. Una volta al loro posto, questi elementi rappresentano un collegamento indissolubile tra l'organizzazione e il suo contesto fondativo. Essendo che la loro adozione è necessariamente il risultato dell'azione sociale (intenzionale o meno), la loro persistenza deve essere basata su un'analisi dei processi sociali interni all'organizzazione (Johnson, 2007).

Detto ciò, è chiaro che l'impatto del paradigma politico nel *peacebuilding* non può essere determinato in modo esauriente a priori; pertanto, studi futuri dovranno studiare le manifestazioni empiriche dei meccanismi esposti a conferma, o meno, dell'ipotesi presentata in questo articolo.

## Conclusioni

Pur riconoscendo la rilevanza dello studio delle cause dei fallimenti del *peacebuilding*, si osserva che a distanza di tre decenni il *peacebuilding* liberale è più forte che mai. Le OIR hanno attribuito i loro insuccessi ai mutamenti nell'ambiente esterno e a questioni materiali, e hanno realizzato riforme che pur modificando il linguaggio e gli strumenti delle *policies* sono finite col riproporre il vecchio copione liberale. Questo studio sostiene che le cause del (mancato) cambiamento di paradigma nel *peacebuilding* non vadano ricercate nell'accumulo di esperimenti falliti, nel mutamento delle condizioni dell'ambiente esterno o in questioni materiali ma nella persistenza di processi sociali e istituzionali che non permettono all'*available knowledge* di giungere al cuore delle OIR. Nello specifico, l'ipotesi presentata in questo *paper* è che le OIR impegnate nel *peacebuilding* generano processi isomorfi tesi alla conservazione del paradigma politico attraverso tre categorie di meccanismi: *Groupthink*, *Pathological Behaviors* e *Backlash Prevention*. Questo studio mira ad arricchire il dibattito sul cambiamento politico tradizionalmente monopolizzato dallo studio delle politiche pubbliche, e a far fronte ad alcuni dei *gap* riscontrabili nel campo della *foreign policy analysis*, quali la mancanza di indagini sulle dinamiche organizzative che producono comportamenti controproducenti all'interno delle OIR e l'assenza di un *integrated theoretical framework*, in particolare con riferimento alla forma più importante di cambiamento politico: il *paradigm shift*, finora raramente oggetto dell'attenzione degli studiosi (Haesebrouck e Joly, 2021).

[articolo ricevuto l'8/10/2021 – accettato il 21/3/2022]

## Riferimenti bibliografici

- ANDREWS, M., M. WOOLCOCK e L. PRITCHETT (2017), *Building State Capability: Evidence, Analysis, Action*, Oxford, Oxford University Press.
- ANNAN, K. (1999), *Preventing War and Disaster: a Growing Global Challenge*, 1999 Annual Report on the Work of the Organization, New York, UN Department of Public Information.
- ARGYRIS, C. (1976), *Single-Loop and Double-Loop Models in Research on Decision Making*, in «Administrative Science Quarterly», XXI (3), pp. 363-375.
- AUTESSE, S. (2017), *International Peacebuilding and Local Success: Assumptions and Effectiveness*, in «International Studies Review», XIX (1), pp. 114-132.
- BARNETT, M.N. e M. FINNEMORE (1999), *The Politics, Power, and Pathologies of International Organizations*, in «International Organization», LIII (4), pp. 699-732.
- BELLONI, R. (2020), *The rise and fall of peacebuilding in the Balkans*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- BHATIA, V. e W.D. COLEMAN (2003), *Ideas and Discourse: Reform and Resistance in the Canadian and German Health Systems*, in «Canadian Journal of Political Science», XXXVI (4), pp. 715-739.
- BISCOP, S. (2016), *The EU Global Strategy: Realpolitik with European Characteristics*, in «Security Policy Brief», n. 75, pp. 1-6.
- BLYTH, M. (2013), *Paradigms and Paradox: The Politics of Economic Ideas in Two Moments of Crisis*, in «Governance», XXVI (2), pp. 197-215.
- BRAUN, D. e G. CAPANO (2010), *Ideas, Policy Design and Policy Instruments: Casting Light on the Missing Link*, Proposition for a Workshop at the ECPR Joint Session, Münster, Germany.
- CAMMETT, M. e E. MALESKY (2012), *Power Sharing in Postconflict Societies*, in «Journal of Conflict Resolution», LVI (6), pp. 982-1016.
- CASHORE, B. e M. HOWLETT (2009), *The Dependent Variable Problem in the Study of Policy Change: Understanding Policy Change as a Methodological Problem*, in «Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice», XI (1), pp. 33-46.
- CHANDLER, D. (2010), *The Uncritical Critique of 'Liberal Peace'. A Liberal Peace?*, in «Review of International Studies», XXXVI (S1), pp. 137-155.
- (2013), *International Statebuilding and the Ideology of Resilience*, in «Politics», XXXIII (4), pp. 276-286.
- CHRISTENSEN, J. (2015), *The Organization of Professional Expertise in the European Commission*, in «Politics and Governance», III (1), pp. 13-25.
- COTICCHIA, F. e F.N. MORO (2016), *Learning From Others? Emulation and Change in the Italian Armed Forces Since 2001*, in «Armed Forces & Society», XLII (4), pp. 696-718.
- COX, R.W. (1981), *Social Forces, States and World Orders: Beyond International Relations Theory*, in «Millennium: Journal of International Studies», X (2), pp. 126-155.

- DAUGBJERG, C. e A. KAY (2020), *Policy feedback and pathways: When change leads to endurance and continuity to change*, in «Policy Sciences», LIII (2), pp. 253-268.
- DE CONING, C. (2021), *The future of UN peace operations: Principled adaptation through phases of contraction, moderation, and renewal*, in «Contemporary Security Policy», XLII (2), pp. 211-224.
- DE SOTO, A. e G. DEL CASTILLO (2016), *Obstacles to Peacebuilding Revisited*, in «Global Governance», XXII (2), pp. 209-227.
- DI SALVATORE, J.D. e A. RUGGERI (2017), *Effectiveness of Peacekeeping Operations*, in W. THOMPSON (a cura di), *Oxford Research Encyclopedia of Politics*, Oxford, Oxford University Press, <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.586>.
- DIEHL, P.F. (2014), *Behavioural Studies of Peacekeeping Outcomes*, in «International Peacekeeping», XXI (4), pp. 484-491.
- DIMAGGIO, P.J. e W.W. POWELL (1983), *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*, in «American Sociological Review», XLVIII (2), pp. 147-160.
- DOYLE, M.W. (1983), *Kant, Liberal Legacies, and Foreign Affairs*, in «Philosophy & Public Affairs», XII (3), pp. 205-235.
- DOYLE, M.W. e N. SAMBANIS (2000), *International Peacebuilding: A Theoretical and Quantitative Analysis*, in «American Political Science Review», XCIV (4), pp. 779-801.
- DUNLOP, C.A. (2017), *Pathologies of Policy Learning: What Are They and How Do They Contribute to Policy Failure?*, in «Policy & Politics», XLV (1), pp. 19-37.
- DUNLOP, C.A., e C.M. RADAELLI (2017), *Learning in the bath-tub: The micro and macro dimensions of the causal relationship between learning and policy change*, in «Policy and Society», XXXVI (2), pp. 304-319.
- EGE, J., M.W. BAUER e N. WAGNER (2019), *Improving Generalizability in Transnational Bureaucratic Influence Research: A (Modest) Proposal*, in «International Studies Review», XXII (3), pp. 551-575.
- EJDUS, F. (2018), *Local ownership as international governmentality: Evidence from the EU mission in the Horn of Africa*, in «Contemporary Security Policy», XXXIX (1), pp. 28-50.
- ELLINAS, A. e E. SULEIMAN (2012), *The European Commission and Bureaucratic Autonomy: Europe's Custodians*, Cambridge, Cambridge University Press.
- EU (2012), *The Roots of Democracy and Sustainable Development*, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, September 12.
- (2020), *10 Years of CSDP. Four in-depth analyses requested by the Sub-Committee on Security and Defense of the European Parliament*, Policy Dpt. For External Relations, Directorate General for External Policies of the Union, Strasbourg, January.
- EUGS (2016), *Shared Vision, Common Action: A Stronger Europe*, The European Union Strategy for Foreign and Security Policy, Brussels, June.

- FEARON, J.D. e D.D. LAITIN (2001), *Ethnicity, Insurgency, and Civil War*, in «American Political Science Review», XCVII (1), pp. 75-90.
- GALTUNG, J. (1969), *Violence, Peace, and Peace Research*, in «Journal of Peace Research», VI (3), pp. 167-191.
- GREVE, H.R. (2005), *Interorganizational Learning and Heterogeneous Social Structure*, in «Organization Studies», XXVI (7), pp. 1025-1047.
- HAAS, E.B. (1990), *When Knowledge is Power: Three Models of Change in International Organizations*, Berkeley, University of California Press.
- HAESEBROUCK, T. e J. JOLY (2021), *Foreign Policy Change: From Policy Adjustments to Fundamental Reorientations*, in «Political Studies Review», XIX (3), pp. 482-491.
- HALL, P.A. (1993), *Policy Paradigms, Social Learning, and the State: The Case of Economic Policymaking in Britain*, in «Comparative Politics», XXV (3), pp. 275-296.
- HANNAN, M.T. e J. FREEMAN (1984), *Structural Inertia and Organizational Change*, in «American Sociological Review», IL (2), pp. 149-164.
- HOLZNER, B. e J.H. MARX (1979), *Knowledge Application: the Knowledge System in Society*, Boston, Allyn and Bacon.
- HUTTON, L. (2014), *Internal and external dilemmas of peacebuilding in Africa*, ISS paper 250. Pretoria, Institute for Security Studies and Netherlands Institute of International Relations – Clingendael.
- JANIS, I.L. (1982), *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascos*, Boston, Houghton Mifflin.
- JARLAND, J., H.M. NYGÅRD, S. GATES, E. HERMANSEN e V. BERGSTAD LARSEN (2020), *How Should We Understand Patterns of Recurring Conflict?*, Conflict Trends, 3, Oslo, PRIO.
- JOHNSON, V. (2007), *What Is Organizational Imprinting? Cultural Entrepreneurship in the Founding of the Paris Opera*, in «American Journal of Sociology», CXIII (1), pp. 97-127.
- JOSEPH, J. (2013), *Resilience as embedded neoliberalism: a governmentality approach*, in «Resilience», I (1), pp. 38-52.
- JUNCOS, A.E. (2018), *Resilience as the new EU foreign policy paradigm: a pragmatist turn?*, in «European Security», XXVI (1), pp. 1-18.
- LEGRO, J.W. (2000), *The Transformation of Policy Ideas*, in «American Journal of Political Science», XLIV (3), pp. 419-432.
- LEVY, J.S. (1994), *Learning and foreign policy: Sweeping a conceptual minefield*, in «International Organization», XLVIII (2), pp. 279-312.
- LUCCA, D.O., S. BALIGA e T. SJÖSTRÖM (2011), *Domestic Political Survival and International Conflict: Is Democracy Good for Peace?*, in «The Review of Economic Studies», LXXVIII (2), pp. 458-486.
- MACGINTY, R. e O.P. RICHMOND (2007), *Myth or Reality: Opposing Views on the Liberal Peace and Post-war Reconstruction*, in «Global Society», XXI (4), pp. 491-497.
- MARCH, J.G. e J.P. OLSEN (1975), *The uncertainty of the past: Organizational learning under ambiguity*, Bergen.

- MATTES, M. e B. SAVUN (2009), *Fostering Peace After Civil War: Commitment Problems and Agreement Design*, in «International Studies Quarterly», LIII (3), pp. 737-759.
- MEYER, J.W. e B. ROWAN (1977), *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*, in «American Journal of Sociology», LXXXIII (2), pp. 340-363.
- NAIR, S. e M. HOWLETT (2017), *Policy myopia as a source of policy failure: Adaptation and policy learning under deep uncertainty*, in «Policy & Politics», XLV (1), pp. 133-154.
- NEUMANN, N.E. (1974), *The spiral of silence: a theory of public opinion*, in «Journal of Communication», XXIV (2), pp. 43-51, doi:10.1111/j.1460-2466.1974.tb00367.x.
- ÖJENDAL, J., J. BACHMANN, M. STERN e H. LEONARDSSON (2021), *Introduction – Peacebuilding Amidst Violence*, in «Journal of Intervention and Statebuilding», XV (3), pp. 269-288, doi: 10.1080/17502977.2021.1913006.
- OSLAND, K.M. e M. PETER (2019), *The double proximity paradox in peacebuilding: implementation and perception of the EU rule of law mission in Kosovo*, in «European Security», XXVIII (4), pp. 493-512.
- PALUMBO, M. (2011), *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Milano, Franco Angeli.
- PATASHNIK, E.M. (2019), *Limiting Policy Backlash: Strategies for Taming Countercoalitions in an Era of Polarization*, in «The Annals of the American Academy of Political and Social Science», 685 (1), pp. 47-63.
- PANEBIANCO, A. (1997), *Guerrieri democratici. Le democrazie e la politica di potenza*, Bologna, Il Mulino.
- PETRIKOVA, I. e M. LAZELL (2017), *Multilateral donors and the security-development nexus: discourse and practice in conflict-affected states*, in «Conflict, Security & Development», XVII (6), pp. 493-516.
- PINGEOT, L. (2019), *International Peacebuilding as a Case of Structural Injustice*, in «International Peacekeeping», XXVII (2), pp. 263-288.
- POULIGNY, B. (2006), *Peace operations seen from below: UN missions and local people*, London, Hurst & Company.
- RANDAZZO, E. (2021), *The Local, the 'Indigenous' and the Limits of Rethinking Peacebuilding*, in «Journal of Intervention and Statebuilding», XV (2), pp. 141-160.
- RICHMOND, O.P. (2011), *A post-liberal peace*, London, Routledge.
- RICHMOND, O.P. e R. MACGINTY (2015), *Where now for the critique of the liberal peace?*, in «Cooperation and Conflict», L (2), pp. 171-189.
- RIEFF, D. (2002). *A bed for the night: Humanitarianism in crisis*. New York, Simon & Schuster.
- ROSATO, S. (2003), *The Flawed Logic of Democratic Peace Theory*, in «American Political Science Review», XCVII (4), pp. 585-602.
- TRONDAL, J. e F. VEGGELAND (2014), *The Autonomy of Bureaucratic Organizations: An Organization Theory Argument*, in «Journal of International Organizations Studies», V (2), pp. 55-69.

- UNITED NATIONS (2015a), *The Future of United Nations Peace Operations*, Report of the Secretary-General, New York, June.
- (2015b), *The Challenge of Sustaining Peace*, Report of the Advisory Group of Experts for the 2015 Review of the United Nations Peacebuilding Architecture, UN, June 29.
- (2018), *Peacebuilding and Sustaining Peace*, Report of the Secretary-General, New York, January.
- WAGNER, W. e R. ANHOLT (2016), *Resilience as the EU Global Strategy's new leitmotif: pragmatic, problematic or promising?*, in «Contemporary Security Policy», XXXVII (3), pp. 414-430.
- WALLIS, J. (2018), *Is There Still a Place for Liberal Peacebuilding?*, in J. WALLIS, L. KENT, M. FORSYTH, S. DINNEN e S. BOSE, *Hybridity on the Ground in Peacebuilding and Development: Critical Conversations*, Canberra, Australian National University Press, pp. 83-98.
- ZAMBAKARI, C. (2016), *Challenges of Liberal Peace and Statebuilding in Divided Societies*, Conflict Trends, Issue 4.