

---

# Handelsblatt

---

30.12.2025

Commento ospite

## Come potrebbe iniziare la pace in Ucraina

*Più che il potere, ciò che conta è una visione realistica di ciò che è possibile. Un primo passo potrebbe essere una missione di osservatori delle Nazioni Unite.*



[Di Guido Stein e Nicolas Schultze](#)

Guido Stein insegna management alla IESE Business School di Monaco di Baviera. Nicolas Schultze studia alla IESE Business School di Monaco di Baviera.

L'ultimo incontro tra il presidente degli Stati Uniti Donald Trump e il presidente ucraino Volodymyr Zelenskyj si è concluso senza risultati evidenti. Tuttavia, dopo quasi quattro anni di guerra in Ucraina, da alcune settimane sono in corso almeno dei colloqui tra Stati Uniti, Russia, Ucraina ed Europa su un possibile accordo di pace. Anche se molti osservatori considerano la cessione di territori dall'Ucraina alla Russia come una vittoria indiretta dell'aggressione russa, è necessario valutare se un cessate il fuoco non sia l'alternativa migliore a un ulteriore spargimento di sangue. In ogni tipo di negoziazione, ciò che conta non è tanto il potere quanto una visione realistica di ciò che è possibile. Questo vale sia nelle aziende che nella grande politica.

La storia è piena di esempi in cui la forza militare impressiona nel breve termine, ma fallisce nel lungo termine. La frase dello statista francese Charles-Maurice de Talleyrand-Périgord, secondo cui con le baionette si può fare molto, "tranne che sedersi sopra", ricorda che la violenza non crea un ordine stabile. Il fronte in Ucraina è praticamente immobile, i mesi invernali mettono a dura prova entrambe le parti. Mancano i materiali, le persone sono esauste, i costi aumentano. Allo stesso tempo, Zelenskyj continua a credere in una vittoria completa, mentre Vladimir Putin punta su una guerra di logramento. Ma le false supposizioni sono estremamente pericolose.

Fin dall'inizio della guerra, Putin aveva già progettato le uniformi da parata per la rapida vittoria, mentre Zelenskyj contava sul sostegno illimitato dell'Occidente. Entrambi hanno fatto male i loro calcoli. L'Europa e gli Stati Uniti hanno aiutato massicciamente l'Ucraina, molto più di quanto Mosca avrebbe mai potuto immaginare. L'Europa, che sta cercando di sedersi al tavolo dei negoziati di pace, ha recentemente concesso all'Ucraina un prestito senza interessi di 90 miliardi di euro. Tuttavia, anche il sostegno americano ed europeo all'Ucraina ha dei limiti. Soprattutto, ha l'effetto collaterale di rendere l'Ucraina meno disposta al compromesso, perché dà l'impressione che alla fine possa comunque vincere.

Entrambe le parti sono attaccate ai loro obiettivi massimi. La Russia sta conducendo dei colloqui, ma non è affatto chiaro se Putin sia realmente interessato alla pace. Donald Trump, che dopo il cessate il fuoco a Gaza vorrebbe assumere il ruolo di pacificatore anche in Ucraina, ha cambiato le dinamiche. Cerca un "accordo" dove altri sono bloccati. Proprio questo potrebbe renderlo, che piaccia o no, una figura in grado di rompere l'attuale stallo. Tuttavia, una tale iniziativa funzionerebbe solo se la Cina di Xi Jinping non la bloccasse, ma almeno la sostenesse passivamente. L'Europa dovrebbe definire chiaramente il proprio ruolo: non come commentatore morale, ma come garante della sicurezza, ancora di stabilità e forza centrale nella ricostruzione dell'Ucraina.

Soprattutto nei conflitti di stallo, le soluzioni spesso nascono da comunità di interesse, non dalla purezza morale. Ed è soprattutto l'Europa, e non gli Stati Uniti, ad avere interesse a porre fine alla guerra nelle sue immediate vicinanze. Il punto più difficile sarà come entrambe le parti potranno dichiarare una "vittoria". Putin ha bisogno di stabilità interna, Zelenskyj ha bisogno di sicurezza e di una prospettiva di futuro occidentale. Entrambi hanno molto da perdere. Un primo passo potrebbe essere una missione di osservatori internazionali delle Nazioni Unite. Niente NATO, niente alleanze unilaterali, ma un mandato che entrambe le parti possano accettare.

Dopodiché dovrebbero venire le questioni difficili: confini territoriali, garanzie di sicurezza, aiuti economici, lo status di Donetsk, Luhansk e Crimea. Negoziare è meno complicato che faticoso: il vero lavoro inizia solo dopo l'accordo. Nessuno di questi è facile. L'alternativa? Una pericolosa escalation, ad esempio con attacchi ucraini in profondità nel territorio russo. A quel punto nessuno avrebbe più il controllo della situazione. La pace raramente nasce da un grande momento. Nasce da una serie di piccoli passi, da interessi comuni sufficienti e dalla consapevolezza che i costi di continuare a combattere sono più alti dei costi di cedere. Oggi questo momento potrebbe essere più vicino di quanto sembri.