

Cultural Awareness: un'arma "strategica"

di Riccardo CONTI

La cultura è l'insieme delle credenze, tradizioni, norme sociali e conoscenze pratiche proprie di un popolo in un determinato periodo storico. Rappresenta anche il legame con il passato e contraddistingue i tratti salienti di gruppi di persone, influenzandone abitudini, comportamenti e stili di vita.

Per Max Weber la cultura è un concetto di valore: la realtà empirica è per noi "cultura" in quanto la poniamo in relazione con idee e valori. Nessuna conoscenza o ricerca scientifica è possibile, quindi, senza questa relazione con i valori. In contrapposizione ad autori precedenti, Weber sosteneva che fosse inaccettabile il carattere universale dei valori, perché la realtà empirica era troppo complessa per essere interpretata in questo modo. La conoscenza sarebbe possibile solo in relazione ad una scala di valori che indichi quali elementi considerare e quali significati attribuire agli eventi. Secondo quest'ottica, ci sarebbero una pluralità di modi di conoscere la realtà, una pluralità di punti di vista, frutto di schemi valutativi diversi da individuo a individuo, da popolo a popolo.

Come interi popoli sono portatori di istanze dettate da interessi, valori, credenze che possono portare a confronti drammatici e talvolta a scontri (basti pensare alle "estreme" conseguenze dello "scontro di civiltà" di Huntington), in misura analoga ma su scala ridotta, si comportano i singoli esseri umani. La barriera che si frappone tra noi e "l'altro" viene costruita, in realtà, molto prima del "primo contatto", cioè della comunicazione iniziale. Essa ha una radice antropologica ben precisa, che potremmo definire "animale". In un libro intervista al Dalai Lama, dal titolo "L'arte della felicità", un neuropsichiatra americano, Howard Cutler, mostra i risultati di alcuni esperimenti dai quali si palesa la diffidenza istintiva dell'essere umano verso il "diverso". Il "diverso" è chiunque abbia caratteristiche morfologiche chiaramente differenti da noi e, quindi, dal nostro gruppo di appartenenza. L'essere umano è, infatti, animale sociale, da branco. Trova protezione, conforto e sicurezza solo all'interno di quest'ultimo. Chiunque non sembri appartenere al nostro gruppo è potenzialmente una minaccia. Gli esperimenti mostrano che il solo mostrare foto di essere umani ad individui di gruppi razziali diversi genera una attivazione dell'amigdala. Questa è la parte più antica e non razionale del nostro cervello che comanda l'attivazione delle risposte istintive. La sua attivazione segnala presenza di un pericolo imminente e determina una risposta immediata ad una minaccia diretta. La natura ci ha da tempo dotati di una sorta di allarme. Era l'amigdala, per esempio, che consentiva ai nostri progenitori di sfuggire ad un predatore e di mettersi in salvo, protetti dal branco.

Oggi il nostro cervello è molto più complesso, ma l'amigdala è sempre lì. Siamo esseri viventi dotati di un cervello in grado di svolgere processi logici e razionali, ma la componente istintiva, propria del mondo animale, è sempre presente.

Il militare ha sempre rappresentato un profilo professionale soggetto a contatti con altre comunità umane. Spesso lontano dai propri luoghi di origine perché impegnato in campagne militari, egli ha avuto ed ha la possibilità di confrontarsi con le popolazioni dei luoghi nei quali opera o è rischierato, lavora insieme ad alleati di diverse nazionalità, ha la possibilità di conoscere i propri nemici o prigionieri. Il militare, in ogni epoca, è stato rappresentante della cultura di "casa propria" e agente di interazione con le culture delle popolazioni con cui veniva a contatto o coi soldati nemici o alleati coi quali interagiva.

Le recenti tipologie di conflitti, che hanno preso vita a seguito delle convulse vicende dei cosiddetti *weak* o *failed states*, mostrano come il contatto dei militari con le popolazioni dei paesi interessati sia maggiore che nel passato o in rapporto alle guerre tradizionali (contrapposizione fra entità statali). La proiezione planetaria di personale militare di paesi occidentali altamente sviluppati in aree remote del pianeta suscita inevitabili attriti derivanti dalla "diversità".

A determinare la criticità di tale rapporto contribuisce il fenomeno della globalizzazione. Essa sembra, ad un primo e superficiale sguardo, "avvicinare" comunità umane fisicamente lontane, proponendo medesimi stili di mercato, spesso stessi marchi, uniformando così le preferenze, le scelte, i costumi, uniformandoli a quelli di attori economicamente dominanti, come i paesi occidentali. La globalizzazione, però, tradendo le promesse iniziali di miglioramento delle condizioni di vita delle popolazioni (ovvero, avvicinarle a quelle dei paesi avanzati) contribuisce a revival etnico-religiosi frutto di reazioni a queste istanze di cambiamento e modernizzazione falliti.

Per poter operare in modo efficace in questi teatri servono contromisure che interessino il modo in cui gli esseri umani si avvicinano. Tali contromisure non possono essere di tipo tecnologico, ma culturale. Nel mondo anglosassone, affrontare la diversità culturale significa parlare di "*Cultural Approach*".

Questo si basa sul modo più appropriato di affrontare il rapporto con individui dalla cultura diversa. Per poter gestire al meglio questi rapporti è basilare conoscere quali siano le caratteristiche culturali di chi ci sta accanto, quali i valori, le credenze, le percezioni, cioè: "*Cultural Awareness*".

Un esempio recente è quello dell'addestramento delle truppe occidentali da inviare in Iraq e Afghanistan. Il "nuovo" ruolo richiesto ai militari a contatto con civili, capi-villaggio, leader locali, richiede una buona conoscenza degli usi e costumi locali, per gestire al meglio le relazioni, talvolta personali, con queste figure. I nuovi oneri non ricadono solo sugli ufficiali, ma sui militari di ogni grado e ruolo. Gli statunitensi hanno costruito un villaggio iracheno, perfettamente aderente alla realtà, in un

deserto negli Stati Uniti, per poter ricreare le condizioni nelle quali si sarebbero trovati i propri militari. Vi partecipavano oltre 2000 comparse, molti dei quali iracheni, con vari ruoli, presentando situazioni “tipo” che richiedevano abilità di confronto, dialogo e negoziato.

L’Aeronautica Militare Italiana si è trovata a garantire *advisors* e istruttori di volo per l’addestramento dei piloti afgani. Come per altre forze armate in altri ruoli e incarichi, quella del pilota è una professione che comporta una significativa mole di lavoro continuato e ravvicinato, spesso in condizioni di stress elevato, con personale di diversa estrazione, origine, preparazione ed esperienza. Gli istruttori di volo italiani hanno dovuto istruire e gestire piloti che parlavano lingue diverse e che avevano ricevuto una istruzione professionale e militare completamente diversa.

Così come per altri contingenti internazionali, anche i piloti italiani hanno ricevuto una particolare istruzione prima dell’invio in teatro afgano, mirante a ridurre i possibili attriti con una cultura così lontana.

Tra i requisiti per la ricerca degli equipaggi di volo da inviare vi erano caratteristiche squisitamente professionali. Si era pensato anche che alcune caratteristiche esteriori potessero aiutare: l’età (non giovane), l’aspetto (maturo), il sesso maschile, la barba. Questo perché la società afgana dà grande risalto all’esperienza e alla maturità, che possono essere dimostrate in caratteri esteriori, come i lineamenti e la barba, appunto. In base, però, ai report dei militari italiani, tutto ciò è sembrato superfluo. L’infarinatura culturale ricevuta in patria, unita all’esperienza diretta una volta in teatro, facilita la comprensione della missione, dei suoi pericoli e delle sue conseguenze.

L’Aeronautica Militare italiana ha utilizzato proficuamente la risorsa del *cultural awareness* in quello che, nel mondo aeronautico, viene definito C.R.M. (Crew Resource Management). La gestione delle risorse di cabina è uno strumento importante che consente di massimizzare la componente umana e le sue relazioni nell’ambito professionale. Il concetto che ne sta alla base è che una efficace comunicazione tra l’equipaggio rende possibile l’effettuazione dei task e, più in generale, delle missioni assegnate, con maggiore efficienza e sicurezza. Un dato importante è che la comunicazione umana è rappresentata solo al 7% dalla componente verbale, mentre il restante 93% è composto da comunicazione non verbale o paraverbale, cioè da atteggiamenti, espressioni e tono della voce.

E’ impossibile non comunicare. La nostra stessa presenza comunica qualcosa a chi ci sta di fronte. Essere consci di questo ci rende capaci di poter comunicare ciò che veramente vogliamo senza essere fraintesi. Dobbiamo tener conto, poi, che il nostro messaggio viene decodificato dalla controparte in virtù delle proprie caratteristiche personali, culturali ed esperienze. E’ in questo modo che le differenze culturali incidono profondamente nel come il nostro messaggio viene recepito e rielaborato dall’interlocutore che ci sta davanti e da come poi noi stessi interpreteremo il

messaggio di risposta. Questo fenomeno di interazione è comunemente noto come *feedback*.

I problemi di natura personale che si nascondono nel feedback sono di percezione, emozione e comunicazione. Come si è detto, la cultura di un popolo si fonda su un sistema di principi e di valori. Principi e valori sono la parte più interna e sensibile dell'io. Quando questa parte viene colpita o attaccata la reazione difensiva è molto forte perché l'individuo mette in campo tutta la propria aggressività per difendere la parte ritenuta fondante del suo intero sistema di credenze. La scarsa conoscenza di altre culture, e quindi di questi valori, può provocare una percezione alterata della comunicazione provocata proprio da tale distanza culturale. E' per questo motivo che le emozioni suscitate sono particolarmente forti.

Studi effettuati dal corpo dei Marines hanno mostrato l'incidenza del *Cultural Awareness* sul comportamento dei militari. All'inizio della missione, la mancanza di una preparazione culturale sulle caratteristiche dell'Area provocava un certo entusiasmo. Ciò era causato da un vago idealismo sugli scopi della missione e dal cosiddetto "effetto specchio", cioè dal proiettare le proprie aspettative sul cosa si sarebbe trovato una volta in teatro. Purtroppo, col passare del tempo, le aspettative venivano disattese, portando confusione, frustrazione e rabbia. Solo col tempo e coi successivi "re-deploy", il militare poteva avere l'opportunità di imparare dagli errori e dalle esperienze, comprendendo meglio l'ambiente operativo. Altresì, nei militari che avevano ricevuto un addestramento sulle dinamiche culturali, le aspettative rivestivano un ruolo minore. Esse erano sostituite dalla consapevolezza circa la situazione locale, la preparazione, l'addestramento e le caratteristiche delle operazioni.

L'importanza del *cultural awareness* è parallelamente dimostrata dalle interviste effettuate ai contingenti delle diverse nazionalità impegnate in ISAF. E' emersa la maggiore cooperazione ed intendimento tra militari italiani, francesi e spagnoli accomunati dalle caratteristiche latine. Come, d'altronde, la maggiore affinità tra contingenti nord-europei e anglosassoni (canadesi, statunitensi e danesi). Ciò sta a significare che culture con caratteristiche simili si attraggono perché familiari, facilitando la socializzazione.

Il confronto con l'essere umano che ci sta accanto è prassi quotidiana. Il contatto avviene per varie ragioni, ma comunque prevede sempre una interazione caratterizzata dal dialogo. Dialogare significa comunicare e nulla può facilitarlo più della conoscenza dell'altro.

A tutti i livelli, i militari che operano nei teatri operativi odierni (inquadabili nelle cosiddette *new wars*) si trovano a contatto con le culture locali. Il fulcro di questo approccio micro-strategico sta nel nuovo ruolo del "soldato-diplomatico", che deve confrontarsi con militari e civili di culture radicalmente diverse dalla propria.

Le azioni dei singoli assumono anche una rilevanza diplomatica che può incidere notevolmente sul peso complessivo delle relazioni umane e istituzionali. Dimostrarsi persone capaci, rispettose, pronte al dialogo e degne di altrettanto rispetto consente di ottenere buoni risultati, interagendo con interlocutori disposti al sereno confronto ed alla ricerca di comuni soluzioni ai problemi riscontrati. Compresi accordi che certamente facilitano un controllo del territorio più efficace con una connessa riduzione delle vittime e dei traffici illegali, migliorando le condizioni delle popolazioni e favorendo altresì lo sviluppo economico, con evidenti riflessi sulla stabilità.

In definitiva, l'approccio appena accennato, di tipo micro-strategico, significa che a livello minimale ogni militare svolge, nel proprio grado e nei propri incarichi, un ruolo strategico pertinente al proprio livello. Dotare ogni militare dell'arma della conoscenza culturale significa renderlo consapevole della situazione in cui si trova affinché possa operare nel modo più efficace possibile. Il *cultural awareness* diventa così una vera arma strategica, in quanto il successo delle operazioni dipende dall'effettività dell'operato dei singoli militari che vi partecipano.

Parafrasando Aristotele: "la cultura può essere un meraviglioso ornamento nella buona sorte, ma ci si accorge della sua indispensabilità solo nella cattiva".