

# Gli ultimi cavalieri

Gianni Rufini

**Da: AAVV - “Un mestiere difficile: Cooperazione Internazionale. Lavorare con le ONG” Link 2007. Ottobre 2008**

In un mondo povero di eroi, il cooperante sembra un po' l'ultimo cavaliere errante, sempre pronto ad intervenire per aiutare e proteggere. Al bisogno, correggendo i torti e difendendo i deboli. Anche per questo, suscita in molti una viscerale antipatia: quella del cinico verso l'idealista, dell'opportunista verso l'altruista. Quella dei *villains* del giornalismo e della politica, irritati da tanto “buonismo”.

In realtà, chi fa cooperazione, quali che siano le sue motivazioni occasionali, condivide una visione del mondo per cui questo lavoro deve essere fatto. Ma è anche consapevole, oggi più di vent'anni fa, di doversi confrontare con standard internazionali sempre più elevati. Il lavoro di cooperazione porta con sé una certa dose di pathos, che incide a volte pesantemente sul vissuto degli operatori, più facilmente di altri esposti a stress e difficoltà e, proprio per questo, bisognosi di consolidare un'altissima professionalità.

## Il profilo umano e professionale

Quando si parla di professionalità, ci si confronta con l'eterno dibattito sul ruolo dei volontari. Che spazio c'è per loro nei progetti d'emergenza e di sviluppo? Come sempre la risposta non può essere netta: nell'ambito dei progetti di sviluppo, c'è forse più flessibilità, tempi meno convulsi, minor rischio di errori, mentre l'ambiente operativo dell'aiuto umanitario è pericoloso e molto delicato. Purtroppo, molte agenzie ritengono più “sexy” definire “volontari” i propri cooperanti, mettendo in rilievo la motivazione piuttosto che la professionalità. Questo può aiutare ad acquistare qualche consenso, ma genera confusione nell'opinione pubblica.

Il professor Barakat, che nell'Università di York ha formato alcuni tra i migliori *aid workers* del mondo, sostiene che i cooperanti debbano rimanere prevalentemente dei generalisti. “Quale che sia il settore specifico di azione, i loro compiti esigono sempre una grande flessibilità e la capacità di tenere costantemente d'occhio il quadro d'insieme. Bisogna saper leggere la politica, i comportamenti del potere, le sensibilità di genere o religiose, le dinamiche familiari, i rischi sanitari, i meccanismi economici, etc. Anche il miglior medico, agronomo o architetto, senza una sistematica attenzione per tutto questo, e una solida cultura generale nel campo delle scienze sociali, lavorerà male”.

Efficienza, saggezza, diplomazia e capacità di analisi, sia pure condite di coraggio e creatività, sono doti indispensabili. Soprattutto, non bisogna mai smettere di pensare, ragionare su quello che si fa, affrontare i dubbi, porsi i problemi, riflettere: un operatore deve sempre essere consapevole delle conseguenze delle proprie azioni, non può farsi travolgere dagli eventi o trascinare dalla routine. Anche i comportamenti sono un aspetto delicatissimo: cose normali come ridere, bere del vino, frequentare persone dell'altro sesso, o farsi delle amicizie possono risultare negative in certi contesti. Anche la convivenza con i colleghi, può presentarsi difficile e richiede equilibrio e serenità.

In ogni caso, muoversi all'interno di una comunità, e di un processo di sviluppo o di assistenza presuppone un costante stato di consapevolezza dell'effetto delle proprie azioni come della propria responsabilità, e della delicatezza delle dinamiche che si generano. Nei processi sociali, ogni atto è estremamente sensibile: l'errore è sempre in agguato, il clima reattivo, le conseguenze imprevedibili. C'è dunque bisogno di una professionalità elevata, multiforme, flessibile, accompagnata da una grande ricchezza di competenze accessorie in settori tecnici, amministrativi e politici.

## **La formazione**

Alcune università ed organizzazioni britanniche si sono dedicate da molti anni alla formazione per gli *aid workers*, prime tra queste le Università di York, Leeds, Bradford, Oxford ed il centro di formazione RedR.

Nel 1997, viene fondato ALNAP, un forum per lo scambio e la sistematizzazione delle esperienze tra operatori, preziosa risorsa per chi desidera approfondire la propria formazione, imparare nuove tecniche ed affinare le metodologie di lavoro.

Anche in Francia, sulla scia di una fortissima presenza nazionale nel sistema umanitario, si è assistito negli anni Novanta ad un impegno crescente verso la formazione, con le università di Aix-en-Provence, Lione, Bordeaux e Parigi "Sorbona"; e con la forte crescita del centro di formazione Bioforce (fondato nel 1983).

Oggi, in tutta Europa fioriscono corsi di laurea e di master in diversi settori della cooperazione internazionale.

In Italia, come a volte capita, il fenomeno è stato tardivo ma debordante. Secondo uno studio del Formez, nell'anno accademico 2006/2007 sono stati realizzati dalle Università italiane 66 Master in questo campo, in alcuni casi concentrati nella stessa regione (17 nel Lazio, 11 in Emilia-Romagna, 8 in Veneto).

Con poche eccezioni, quasi tutti i corsi sono nati negli ultimi 4 o 5 anni, e molto raramente raggiungono dei livelli di qualità sufficienti. Dunque un sistema formativo esageratamente prolifico e ancora strutturalmente debole e ampiamente scollegato dalla comunità della cooperazione internazionale, e quindi molto spesso occupato a reinventare l'acqua calda.

Inoltre, molti master si presentano piuttosto come "estensione" del corso di laurea: ampiamente teorici, dedicano un peso spropositato a materie come l'economia, le relazioni internazionali o il diritto, mentre il "saper fare" viene di solito mortificato, e strizzato nella parte finale dei corsi. Sia pure con alcune lodevoli eccezioni, normalmente il diplomato del master manca della capacità di inserirsi rapidamente ed efficacemente in un ambiente di lavoro.

Il peso, quindi, ricade sulle organizzazioni, che dispongono di scarse risorse e si trovano costrette a dedicare tempo e fatica al vero e proprio tirocinio, che si presenta spesso come un frettoloso apprendistato sul lavoro.

Per i molti che hanno già completato la loro formazione universitaria, o che già lavorano e sono impegnati nella formazione continua – indispensabile in questo campo – ci sono possibilità limitate. La formazione avanzata viene offerta soltanto da alcune ONG e da centri non-profit quali RedR, Bioforce e, in Italia, l'ISPI.

Il livello formativo che appare decisamente scoperto, in Italia ed altrove, è quello dei quadri intermedi. Responsabili di progetto, rappresentanti nel paese, desk officers, ecc. Persone che richiedono competenze in ambiti quali le risorse umane, la gestione finanziaria, il coordinamento, le relazioni istituzionali. Quelli che costituiscono i quadri di riferimento più importanti in un'organizzazione: la sede della competenza, dell'efficienza e della qualità.

## **Un lavoro duro**

La condizione lavorativa dei cooperanti è di grande instabilità, fondata su contratti a corto termine. La discontinuità nel lavoro comporta anche una difficoltà di integrazione nelle organizzazioni: giacché i contratti sono brevi, si è costretti a cambiare spesso datore di lavoro. E' difficile, in queste condizioni, diventare un "membro della famiglia".

Inoltre, i cooperanti non godono di un chiaro riconoscimento professionale o di tutela legale, e anche le assicurazioni spesso si rifiutano di fornire un'adeguata copertura a chi opera in aree a rischio. Il disagio delle sedi di lavoro e la discontinuità rendono difficile costruirsi una famiglia e dei rapporti consolidati. Se a questo si somma l'esposizione sistematica alla povertà e alla sofferenza,

ne deriva un fattore di stress sconosciuto ad altre categorie. Ne risulta una vita professionale sul campo normalmente molto breve.

Secondo uno studio di Barney Mayhew per HPN, la maggior parte degli operatori umanitari lascia il lavoro prima dei quarant'anni e solo pochi di loro riescono a ricollocarsi negli headquarters. D'altronde, soprattutto per le ONG medie e piccole, è estremamente difficile fare investimenti a lungo termine sul personale, con l'attuale sistema di contratti corti e cortissimi imposti dai donatori. Di conseguenza, la gran parte degli operatori lavora con mosaici di contratti di pochi mesi o un anno, parte dei quali trascorsi a cercarsi un nuovo contratto, per dopo. Questo naturalmente impedisce anche di programmare dei periodi di trattamento dello stress, di studio o di lavoro in sede, pur indispensabili per il benessere personale e lo sviluppo professionale.

Un aspetto peculiare del lavoro umanitario è costituito dal problema della sicurezza degli operatori. Non esiste un quadro statistico degli incidenti che avvengono nel corso delle crisi umanitarie: la maggior parte dei casi non vengono riportati, vuoi perché ritenuti di poco conto, vuoi per ragioni diplomatiche, vuoi perché gli operatori hanno paura di reazioni negative da parte del quartier generale. Uno degli studi più attendibili sulla questione è stato realizzato dall'Overseas Development Institute britannico (ODI) nel 2006, e vede un raddoppio nel numero degli attacchi fatali tra il 2001 e il 2005, che vede le ONG al centro del mirino, e le motivazioni politiche come principale causa.

Già nel 1995, l'ODI sosteneva che "per gran parte degli espatriati, lo stress lavorativo non è soltanto frutto del pericolo e dell'impatto emotivo del loro lavoro ma, come per coloro che operano in altri settori, è causato anche da sovraccarico, problemi di gestione e l'insicurezza dei contratti a breve termine".

In risposta a questo documento, un gruppo di undici organizzazioni cominciò a lavorare, nel 1996, al *Code of Best Practice in the Management and Support of Aid Personnel*, sotto l'egida del progetto *People in Aid*. Ne uscì un testo di pregevole buon senso, una visione moderna ed efficiente della gestione di risorse umane, che raccoglieva lo spirito e la morale della cultura ONG per valorizzare la centralità delle persone nel lavoro umanitario e di sviluppo. Il riconoscimento di un tratto centrale tanto del lavoro di cooperazione, quanto dell'identità non governativa. Il codice identifica alcuni elementi-chiave nel rapporto tra organizzazione e personale: dialogo, partecipazione, trasparenza, attenzione al benessere e alla sicurezza, supporto psicologico e pratico, formazione e sviluppo professionale, qualità del lavoro, che espone in forma di principi.

Anche ECHO si è occupato del problema. Nella ECHO Partners' Conference del 2001, si sottolineavano la necessità di investire in formazione ed assumere iniziative decise per la sicurezza del lavoro, l'assistenza medica, la pensione e gli sviluppi di carriera. Nel documento si ribadiscono anche le preoccupazioni per il problema della sicurezza, quello del drenaggio di cervelli operato da istituzioni e grandi agenzie a danno delle ONG, ed il problema dell'accesso al lavoro per le nuove generazioni. Si raccomanda infine l'adozione del codice di *People in Aid*.

Nel mondo ci sono circa 200.000 cooperanti espatriati, di cui almeno 6.000 (ma forse molti di più) italiani. Un mercato del lavoro globale e molto avanzato. Un settore importante, che gestisce decine di miliardi di dollari ogni anno. E che ancora attende una chiara definizione del suo status giuridico e una valorizzazione del suo profilo professionale, una formazione adeguata e un quadro normativo che ne definisca diritti e responsabilità. Un mestiere antico, eppure ancora da inventare.