

**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E
PSICOLOGIA APPLICATA - FISPPA**

**CORSO DI STUDIO
IN SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE
CURRICOLO EDUCAZIONE SOCIALE E ANIMAZIONE CULTURALE**

Relazione finale

**LE ONG NELLA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO
CONFRONTO TRA PICCOLE E GRANDI REALTÀ**

RELATORE

Prof. *MARINA BERTONCIN*

**LAUREANDO *LUCA CASAROTTI*
Matricola 1070056**

Anno Accademico 2015-2016

Sommario

Prefazione	5
Introduzione	7
Capitolo 1: L'importanza della ricerca	11
1.1: Domande della ricerca	11
1.2: Delimitazioni, limitazioni, assunzioni	13
Glossario.....	15
Capitolo 2: A che punto siamo?	19
2.1: Letteratura di riferimento	19
2.2: Disegno della ricerca	27
Capitolo 3: Confronti in terra zambiana	31
3.1: Presentazione del caso di studio.....	31
3.1.1: La premessa di un esperto	31
3.1.2: Piccole ONG locali	34
3.1.3: ONG italiane in Zambia	39
3.1.4: Punti di vista esterni.....	44
3.2: Risultati	47
3.3: Discussione.....	52
Conclusioni	57
Raccomandazioni per le future ricerche	61
Bibliografia	63
Sitografia	63
Appendice	65
Interviste	65
Maurizio Verrina	65

Diego Cassinelli: In&Out of the Ghetto.....	75
Marco Sardella: Association of Volunteer Missionary.....	84
Gianclaudio Bizzotto: CeLIM	90
Stefania Lagonigro: Africa Call	100
Laura Lo Castro: UNHCR.....	104
Luca Pellerano: ILO.....	108
Immagini.....	113

Prefazione

Il giorno 11 marzo 2014, durante la frequentazione del mio primo anno accademico alla sede di Rovigo dell'Università di Padova, Diego Cassinelli ha tenuto un seminario riguardante la sua ONG, durante la lezione pomeridiana di Metodologia della Ricerca Pedagogica.

Diego Cassinelli ha conseguito il titolo di Educatore Sociale presso la stessa sede di Rovigo nel 2009, poco prima di partire per lo Zambia dove avrebbe aperto l'organizzazione In&Out of the Ghetto, nella quale avrebbe assunto il ruolo di direttore. Durante il seminario descrisse appunto questa piccola ONG, situata nel *compound* di Bauleni, poco distante dalla capitale Lusaka. Ci parlò dell'ambiente in cui lavorava, della cultura locale, di alcuni progetti che si portavano avanti all'interno della sua associazione; infine invitò quelli di noi che erano curiosi e che avrebbero voluto mettersi in gioco in un ambito così insolito, così diverso da quello a cui siamo abituati in Italia, a svolgere presso quella piccola ONG il proprio Tirocinio Formativo Universitario.

Tutto ciò di cui ci parlò quel giorno lo ritenni molto interessante, anche se sarebbe passato ben poco tempo prima che dimenticassi ogni cosa. Ma uno dei discorsi che fece quel giorno mi colpì particolarmente: fece un breve confronto con altre organizzazioni molto più grandi della sua (ad esempio citò Save the Children, anche questa attiva in Zambia oltre che in diversi altri paesi del mondo¹), che vantano strutture, sedi e progetti in tutto il globo; ad un certo punto utilizzò esattamente il termine "prostituzione" per descrivere parte del loro operato, nello specifico riferendosi al fatto che scattassero foto a bambini ammalati e malnutriti per ricevere fondi, che poi in gran parte utilizzavano di nuovo per attività di marketing o per pagare stipendi alquanto elevati. Secondo le sue parole, solo un minimo dei profitti ricavati da queste attività – che possiamo definire di *fundraising* – era destinato ai progetti e

¹ Save the Children, oltre che in Zambia, opera in Etiopia, Costa d'Avorio, Malawi, Mozambico, Sud Sudan, Uganda, Sudafrica, Mali, Egitto, Afghanistan, Nepal, India, Pakistan, Giappone, Bolivia, Brasile, Haiti, Albania, Bosnia Erzegovina, Serbia e Kosovo. Fonte: http://www.savethechildren.it/cosa_facciamo_nel_mondo.html.

arrivava quindi ai beneficiari finali. Lui non lavorava – e non lavora – con questo metodo: *“Beauty will save the world”* è uno dei motti appesi nel suo ufficio, ed anche nelle attività di raccolta fondi questa ONG cerca sempre di mostrare le bellezze del luogo in cui lavora, piuttosto che i problemi. Problemi ce n'erano e ce ne sono, e proprio per questo tali bellezze meritano di esser tutelate e moltiplicate.

Circa un anno e mezzo dopo, quando mi venne assegnata la Professoressa Marina Bertoncin come Tutor Docente, sapevo che volevo svolgere il mio Tirocinio Universitario fuori dall'Italia, per immergermi completamente in una nuova cultura tutta da scoprire. Quale modo migliore per ampliare la propria flessibilità come educatore? Dopo tutto è dal primo anno accademico che ci insegnano come questa competenza – la flessibilità – sia fondamentale nel nostro campo.

La Professoressa si è mostrata ben disposta a questa decisione, informandomi rispetto ai vari contatti a lei disponibili per il continente africano. Tra i tanti, ho ritrovato l'ONG In&Out of the Ghetto, decidendo poi che era il posto ideale. Ricordando in seguito alcune delle parole pronunciate da Cassinelli durante il seminario, ho deciso che sarebbe stato davvero interessante conoscere le differenze sostanziali tra una piccola ONG come quella e altre organizzazioni operanti in più nazioni: m'interessava capire – ovviamente in proporzione – chi lavora meglio, chi può raggiungere più facilmente i propri obiettivi e i bisogni dei propri utenti, chi rischia più facilmente di fallire e su quali fronti, e magari come queste diverse realtà potessero lavorare meglio assieme, imparare le une dalle altre e arricchirsi a vicenda, per aiutare davvero le persone con le quali si entra in contatto.

Al di là dell'interesse in sé che può suscitare tale tema, quello della cooperazione internazionale allo sviluppo, delle ONG, dei progetti e programmi di aiuto internazionale è un mondo dove credo che un educatore sociale possa davvero fare molto: portando le proprie competenze così da comprendere le comunità con le quali entra in contatto, per poi aiutarle veramente a crescere e sviluppare quelle capacità che già sono presenti in esse. Così da non lavorare in modo autoreferenziale, ma facendo davvero qualcosa di utile, che porti a levigare sempre più quelle che sono le differenze sociali, economiche e qualunque altra barriera tra le persone.

Introduzione

La presente Relazione Finale di Laurea avrà come tema principale il confronto tra medio-grandi organizzazioni non governative (ONG) e quelle che invece sono piccole realtà locali, quindi associazioni e organizzazioni con un'unica sede in un solo territorio. Il tutto sullo sfondo della cooperazione internazionale allo sviluppo – perché è di sviluppo che si occupano le realtà di cui tratteremo – e con un focus particolare per i progetti riguardanti l'educazione, essendo questo il mio campo di studi.

Per operare il confronto di cui sopra si parlava, sarà utilizzata l'analisi SWOT, soffermandosi cioè su:

- *Strengths* – punti di forza;
- *Weaknesses* – debolezze;
- *Opportunities* – opportunità; e
- *Threats* – minacce

per capire meglio come si configurano questi elementi nelle diverse realtà analizzate e come influiscono sui loro obiettivi e sul loro lavoro.

Impossibile esaurire del tutto l'argomento in queste pagine: servirebbero anni di studio e ricerche sul campo per comprendere davvero il mondo delle ONG che si occupano di cooperazione allo sviluppo, cosa che un laureando non può evidentemente permettersi. Tuttavia questo tema sarà trattato con tutta la serietà possibile: il tirocinio effettuato nell'ONG In&Out of the Ghetto ha permesso almeno in parte d'essere immerso nel mondo dei progetti di sviluppo per le aree, cosiddette, del Sud del mondo.

Durante i tre mesi di tirocinio passati in Zambia ho potuto intervistare diverse personalità con una certa esperienza in questo campo:

- il Direttore dell'ONG nonché mio Tutor Aziendale Diego Cassinelli;
- il fondatore dell'ONG zambiana Association of Volunteer Missionary Marco Sardella;

- il Rappresentante-Paese del CeLIM per lo Zambia Gianclaudio Bizzotto;
- la responsabile del centro Shalom di Africa Call Stefania Lagonigro.

Tutte queste persone lavorano nel variegato mondo della cooperazione allo sviluppo vivendo in Zambia: i primi due per piccole ONG locali, i rimanenti per organizzazioni di portata più consistente, con sedi in vari paesi.

Per raccogliere maggior materiale e punti di vista utili alla presente Relazione, ho inoltre avuto colloqui con la Capufficio della sede zambiana dell'UNHCR Laura Lo Castro e con un dipendente dell'ILO, Luca Pellerano. Prima di partire per questo viaggio, ho anche avuto l'opportunità di parlare con Maurizio Verrina, un esperto in cooperazione allo sviluppo che ha passato diversi anni sul campo, lavorando per molte organizzazioni: locali, internazionali e anche appartenenti al sistema delle Nazioni Unite.

Come si può vedere, ogni intervista – esclusa l'ultima appena menzionata – è stata rilasciata in territorio zambiano: oltre che per un'evidente bisogno pratico personale, questo permette di contestualizzare tutti i dati che verranno trattati, facendo sì che la presente Relazione non tratti di argomenti astratti, generali o generalizzati ma di fatti reali legati ad un certo territorio. Il che potrebbe fornire uno spessore maggiore a questo scritto.

Le interviste sono poi state rilasciate tutte in lingua italiana, altro elemento che può apparire come una bella comodità. Questo però non incide minimamente sull'importanza di ciò che qui viene trattato, ed anzi direi che può avvicinare in un certo modo questi argomenti – magari distanti dalla nostra realtà – con il contesto culturale degli eventuali lettori: il punto di vista un nostro connazionale, soprattutto in una terra così diversa dall'Italia come lo Zambia, può sicuramente far sentire un po' più "familiari" i temi trattati, ed è questa una delle mie speranze nel momento in cui scrivo. Un minimo di familiarità, per quanto poca o appena accennata, può comunque rendere il testo più scorrevole e comprensibile.

Oltre alle interviste prodotte, mi sono avvalso di un certo numero di testi trattanti il tema delle ONG e/o della cooperazione allo sviluppo internazionale.

Come le testimonianze raccolte renderanno evidente, è certamente interessante approfondire questo argomento, soprattutto in un momento storico come quello attuale: la generale crisi che sta attraversando il campo economico, politico e sociale si ripercuote anche nel modo di operare e pensare la cooperazione allo sviluppo internazionale, oltre che la visione di sviluppo in sé. Chi si tiene informato sul tema può osservare come si stia attraversando una crisi anche nei modelli degli aiuti allo sviluppo, crisi nel mondo delle ONG e nel ruolo che viene loro attribuito, e lo stesso dicasi per gli organismi internazionali come Unione Europea e Nazioni Unite – che comunque ricevono uno spazio marginale nella presente ricerca.

Approfondire seriamente questo tema, non solo con tale Relazione Finale di Laurea ma auspicabilmente anche con lavori di maggior spessore, potrebbe portare a rivitalizzare questo settore, rendendo più efficaci i progetti di sviluppo a seguito di quella ristrutturazione che diversi operatori, impegnati in questo lavoro, aspettano da tempo.

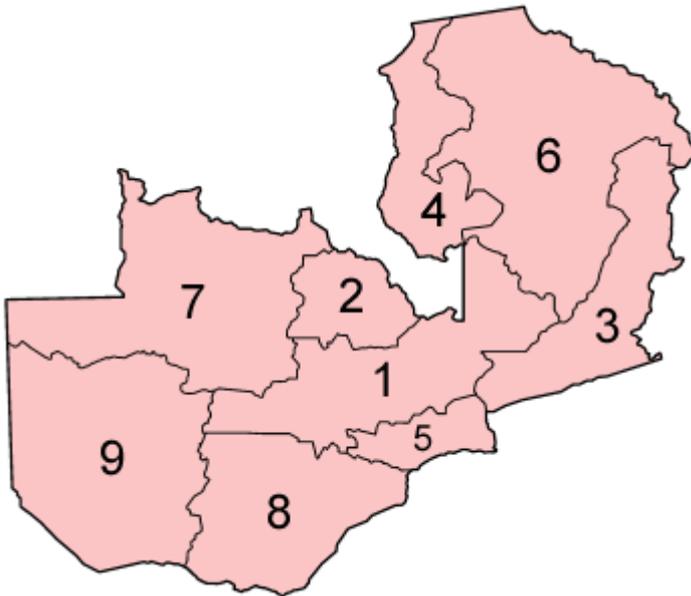


Figura 1: Le province dello Zambia. Immagine presa dal sito www.africass.it

1. Central Province (Kabwe)
2. Copperbelt (Ndola)
3. Eastern Province (Chipata)
4. Luapula Province (Mansa)
5. Lusaka Province (Lusaka)
6. Northern Province (Kasama)
7. North-Western Province (Solwezi)
8. Southern Province (Livingstone)
9. Western Province (Mongu)

Capitolo 1: L'importanza della ricerca

1.1: Domande della ricerca

Quello che in questa trattazione è ritenuto più interessante, sono le differenze tra le modalità d'azione delle piccole ONG locali – nel nostro caso specifico, In&Out of the Ghetto e Association of Volunteer Missionary – e quelle medio-grandi – CeLIM e Africa Call.

L'ipotesi di partenza, dalla quale è sorta l'idea d'iniziare questo studio, stava in quel luogo comune secondo cui le grandi ONG multinazionali sprecano ingenti somme di denaro in marketing, propaganda e stipendi anche per personale in eccesso, invece che utilizzare quei fondi per gli obiettivi che si propongono di perseguire. La mia idea era quindi di capire – in proporzione, ovviamente – chi lavora meglio tra una piccola ONG locale e una internazionale, o comunque di dimensioni maggiori. Sottolineo “in proporzione” perché è palese che un'organizzazione internazionale può disporre di più risorse, sia in termini economici che di personale dipendente; questo però non significa necessariamente che tali risorse vengano fatte fruttare in modo adeguato, per raggiungere gli obiettivi professati durante le raccolte fondi e le campagne pubblicitarie.

Se con tale premessa può sembrare che questa Relazione sia viziata sin dal principio, si tenga conto che ogni intervista è stata svolta senza pilotare le risposte, coinvolgendo attori di entrambe le fazioni e muovendo domande “scomode” a tutti gli intervistati, cercando di non far trasparire la propria opinione e lasciando modo a chiunque di smentirla in qualunque momento.

Le domande principali di queste interviste, e quindi della presente ricerca, riguardano come già spiegato punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce presenti nel cammino delle organizzazioni prese in causa, interessandosi anche a ciò che un educatore potrebbe portare nel mondo della cooperazione allo sviluppo: grazie alla propria particolare formazione, questa figura può certamente spaziare in tanti e diversi campi sociali, interagendo con una fascia di utenti anche molto differenti tra loro e adattando di volta in volta la propria professionalità e il proprio ruolo, grazie ad

una buona flessibilità mentale e alla capacità di operare su di sé una formazione e un aggiornamento continuo.

Si prende come assunto iniziale il fatto che vi sia un problema che attualmente attraversa il mondo della cooperazione allo sviluppo; anzi, secondo alcuni, tale problema si trova già alla sua base, agli inizi, nei primi progetti di sviluppo implementati nei paesi del cosiddetto Sud del mondo. Se ciò può apparire appurato o anche scontato, quello che vogliamo capire non lo è: come risolviamo tutto questo? Come possono le piccole o le grandi organizzazioni, che si impegnano ogni giorno per la dignità e lo sviluppo delle popolazioni più vulnerabili, risolvere questo problema? Problema che a volte appare insormontabile: non perché non si intravedano possibili soluzioni, ma perché il cammino per arrivarci sembra pieno di ostacoli.

La ricerca si focalizza quindi, come già ripetuto, sulla comprensione di punti di forza, punti di debolezza, opportunità e ostacoli delle diverse realtà incontrate. Questo perché non possiamo pensare di arrivare ad una soluzione duratura, nei problemi della cooperazione allo sviluppo, senza comprendere questi quattro punti fondamentali per conoscere un'ONG o comunque un'organizzazione che lavora in questo ambito.

Se un'ONG presenta un determinato punto di forza, che per un'altra rappresenta un punto di debolezza, e a sua volta avviene viceversa per altri aspetti, perché non aiutarsi? Considerando soprattutto che l'obiettivo di fondo è lo stesso: lo sviluppo dei popoli attualmente più svantaggiati. E se un'organizzazione teme un certo ostacolo, e magari lo stesso ostacolo può essere in vista anche sul cammino di una sua collega; se i punti di forza di una e dell'altra vanno a completarsi, non è già questa un'opportunità per superare questi limiti e vincoli?

Un altro punto, importante per questo corso di studi e per la mia futura professione, ma in un certo modo messo in secondo piano nella seguente trattazione, riguarda il ruolo – o possibile ruolo – di un educatore in tutto questo: cosa possiamo fare noi all'interno del vasto mondo della cooperazione allo sviluppo? Come possiamo inserirci in un'ONG, piccola o grande che sia, di modo da apportare beneficio alle persone incontrate e all'organizzazione stessa? Quali competenze abbiamo o possiamo sviluppare in tutto questo?

Sono fermamente convinto, e non sono il solo, che un educatore possa davvero rappresentare un valido aiuto in questo campo. Ed anche questo spero sarà reso evidente dalla presente Relazione.

1.2: Delimitazioni, limitazioni, assunzioni

Come già ammesso nell'Introduzione della presente Relazione, attualmente mi è impossibile compiere uno studio, riguardo le ONG all'interno della cooperazione allo sviluppo e le loro differenze, completamente esaustivo: andrebbero condotte molte più ricerche, coinvolgendo attori provenienti da diversi paesi, diverse organizzazioni, o magari lavoratori della stessa organizzazione ma operanti in stati diversi, o in ambiti diversi. Si potrebbero poi proporre interviste ad organismi internazionali appartenenti a diverse agenzie delle Nazioni Unite, da confrontare con dichiarazioni rilasciate dalle istituzioni locali dei vari paesi in cui le UN si ritrovano a implementare progetti di sviluppo; o addirittura coinvolgere anche i beneficiari finali di questi diversi progetti, sentendo la loro opinione rispetto le problematiche che ancora ci sono nel mondo della cooperazione.

Per fare tutto questo in un modo che sia considerato esaustivo, servirebbero probabilmente anni di ricerche, il che significa non solo tempo ma anche risorse economiche, e magari più di un ricercatore coinvolto in questo lavoro, così da confrontare i dati raccolti. Purtroppo, come laureando, non possiedo tutte queste risorse, temporali o monetarie; e neanche sono così spregiudicato da ritenere di avere le competenze necessarie per uno studio tanto approfondito. Non al momento almeno. Persino il numero di testi che uno studente può leggere è limitato, specialmente se ha intenzione di superare tutti gli esami previsti entro l'anno accademico.

Questa Relazione non può far altro che mostrare parte del problema, ossia il lavoro che alcune ONG compiono per produrre sviluppo in quei posti che più ne hanno bisogno. Il tutto dal punto di vista di un laureando in Scienze dell'Educazione e della Formazione, che non ha fatto altro se non informarsi tramite ricerche, studiare testi sull'argomento e proporre interviste a persone che gli sembravano competenti, nella

speranza di aumentare le proprie conoscenze e di produrre un lavoro che possa portare degli spunti interessanti, a beneficio – ancora una volta – di tutti coloro che cercano nel proprio lavoro di aiutare chi ha più bisogno.

In questo lavoro di ricerca ci sono aspetti che non posso controllare fino in fondo: alcune delle affermazioni pronunciate dalle persone intervistate ho dovuto assumerle per vere, non avendo accesso a documenti a riguardo (ad esempio quando parlano di progetti futuri o di avvenimenti passati non conosciuti dai media). Per quanto riguarda le attività portate avanti dalle organizzazioni coinvolte, ho potuto osservarne alcune, ma ovviamente non tutte. Ritengo comunque improbabile che un cooperante abbia interesse nel mentire al riguardo, soprattutto considerando la franchezza con cui ognuno ha ammesso i problemi interni alla propria organizzazione e al mondo della cooperazione in generale.

Glossario

ACCRI: Associazione di Cooperazione Cristiana Internazionale.

Action Contre La Faim: Azione Contro La Fame, ONG internazionale di origine Francese.

APS: Aiuti Pubblici allo Sviluppo.

CCE: Conoscere e Capire l'Europa, associazione culturale.

CEI: Conferenza Episcopale Italiana.

CeLIM: Centro Laici Italiani per le Missioni.

CISL: Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori.

CISP: Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli.

Compound: termine che si utilizza per indicare un complesso abitativo non autorizzato dal governo; comunemente chiamato anche "ghetto" o "baraccopoli", ma il termine *compound* comunica più dignità e meno giudizio negativo rispetto alle persone che vivono in tali situazioni.

COOPI: Cooperazione Internazionale, ONG italiana operante prevalentemente nel settore umanitario.

COSV: Coordinamento delle Organizzazioni per il Servizio Volontario.

FAO: *Food and Agriculture Organization*, l'Organizzazione per l'Alimentazione e l'Agricoltura del sistema delle Nazioni Unite.

FMI: Fondo Monetario Internazionale.

Fundraising: attività di raccolta fondi, che possono andare dalle vendite solidali di piccoli oggetti, alla raccolta casa per casa, alla richiesta di donazioni fatte tramite campagne pubblicitarie in televisione o nelle riviste eccetera.

ILO: *International Labour Organization*, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro del sistema delle Nazioni Unite.

ISCOS: Istituto Sindacale per la Cooperazione allo Sviluppo, promosso dalla CISL.

JPO: *Junior Professional Officer*; in Italia: Programma Esperti Associati.

Low Income Countries: Paesi a Basso Reddito.

MAE: Ministero degli Affari Esteri.

Mission: l'insieme degli obiettivi che un'organizzazione si pone.

OCSE: Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico.

ONG: Organizzazioni Non Governative (altrove *NGO*: *Non Governative Organizations*).

ONLUS: Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale.

Ownership: senso di appartenenza.

PESA: *Programa Especial para la Seguridad Alimentaria*, il Programma Speciale per la Sicurezza Alimentare attivo in Centro America e promosso dalla FAO.

PRSP: *Poverty Reduction Strategy Paper*, Programma Strategico di Riduzione della Povertà.

PVS: Paesi in Via di Sviluppo.

Social business: attività generatrice di reddito nella quale i guadagni vengono spesi per lavori in campo sociale, come il finanziamento di una certa organizzazione.

SWOT: *Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*, cioè punti di forza, punti deboli, opportunità, vincoli. Con tale termine si indica un tipo di analisi che va ad indagare questi quattro punti riferendoli a una certa realtà, operando un confronto con altre.

Target: in questo testo, destinatari (di un certo progetto).

Trickle-down effect: effetto sgocciolamento; negli anni Cinquanta tale termine stava a significare che con il miglioramento delle condizioni economiche sarebbe di conseguenza migliorato ogni aspetto nella vita delle persone.

UE: Unione Europea.

UN: *United Nations*, l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU).

UNDP: *United Nations Development Program*, il Programma di Sviluppo delle Nazioni Unite.

UNESCO: *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura.

UNHCR: *United Nations High Commissioner for Refugees*, l'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per I Rifugiati.

UNRWA: United Nations Relief and Works Agency for Palestine refugees in the near east, l'Agenzia delle Nazioni Unite per il Soccorso e l'Occupazione dei rifugiati palestinesi nel vicino oriente.

WFP: World Food Program, il Programma Alimentare Mondiale delle Nazioni Unite.

Capitolo 2: A che punto siamo?

2.1: Letteratura di riferimento

Prima di dedicarci al tema della ricerca, ossia delle ONG all'interno della cooperazione allo sviluppo internazionale, sarà bene specificare alcuni termini: cosa s'intende per "sviluppo"? E per "cooperazione allo sviluppo"? Il secondo termine nasce evidentemente dal primo: ogni attore coinvolto nel mondo della cooperazione allo sviluppo lavorerà in un modo diverso a seconda di come interpreta la parola sviluppo; parola che ha assunto diversi significati nei vari periodi storici in cui veniva pronunciata.

Il tema dello sviluppo diventa centrale nell'agenda politica internazionale sin dagli anni Cinquanta, quando il 20 gennaio 1949 l'appena eletto Presidente degli Stati Uniti d'America Harry S. Truman utilizzò la parola "sottosviluppo" riferendosi a quelle regioni del mondo economicamente arretrate. Sottolineo il nesso con l'economia, perché si può dire che durante quegli anni – ai quali generalmente ci si riferisce come quelli della Guerra Fredda – si parlava di sviluppo esclusivamente in termini economici: per sviluppo s'intendeva "l'aumento nel lungo periodo della capacità di produrre e offrire una quantità crescente e differenziata di beni economici alla propria popolazione, come conseguenza dell'innovazione tecnologica e degli assetti istituzionali e ideologici che richiede" (Mellano, Zupi, 2007, p. 152). Un'idea sorta spontaneamente negli anni del dopoguerra, quando Stati Uniti e Unione Sovietica si spartivano l'egemonia sugli altri stati cercando di acquisire nuovi mercati.

L'aumento del reddito nazionale sembrava essere l'unico modo per aiutare i paesi sottosviluppati, obiettivo che poteva essere raggiunto tramite industrializzazione e infrastrutturazione, finanziando progetti di grandi dimensioni a sostegno dei governi e delle industrie (Mellano, Zupi, 2007). "L'ipotesi forte fu che si potesse prescindere per valutare lo sviluppo, cioè la qualità della vita nei PVS, dal prendere in considerazione componenti non monetarie come la salute, gli affetti, l'ambiente pulito, la cultura, la capacità di sognare e di convivere col parziale (elevato o minimo) grado di realizzazione di quei sogni, le libertà politiche, le disuguaglianze, ben più difficili da

misurare rispetto al PIL, semplicemente perché la crescita del PIL assicura in qualche modo, attraverso un effetto sgocciolamento (*trickle-down*), che migliorino anche queste altre componenti” (Mellano, Zupi, 2007, p. 153). Questo *trickle-down effect* sembrava una diretta conseguenza di quell’auspicato miglioramento della situazione economica nei paesi del Terzo Mondo: lo sviluppo era visto come un processo unilineare, continuo e irreversibile.

Questo paradigma inizia ad essere modificato negli anni Sessanta con l’introduzione del concetto di “capitale umano”, secondo cui “un lavoratore più sano e più istruito è anche più produttivo, per cui investire nei settori sociali diventerebbe funzionale alla stessa crescita economica” (Mellano, Zupi, 2007, p. 196). A partire da questa nuova idea, gli aiuti allo sviluppo iniziarono ad essere rivolti anche al mondo dell’istruzione – che avrebbe portato ad un aumento delle capacità tecniche – e della salute, spostando il focus dalla quantità alla “qualità del lavoro, come fattore che determina la crescita economica. [...] Il processo di crescita, e più in generale di sviluppo, è tanto maggiore quanto più elevata è la qualità del lavoro in grado di creare tecnologia e di utilizzarla in modo appropriato” (Mellano, Zupi, 2007, p. 196).

Con gli anni il paradigma della qualità degli aiuti assumerà un’importanza sempre maggiore – almeno sulla carta –, così come si arrivò a capire quanto i paesi più svantaggiati del mondo avessero bisogno (e diritto) di una maggiore *ownership* rispetto alle politiche attuate nella cooperazione allo sviluppo, oltre ai relativi strumenti di monitoraggio dei risultati.

Con questo spirito, alla Conferenza dei Ministri convocata dall’OCSE a Parigi nel 1996 si decise di “assumere la formazione continua come principio-guida per la riforma dell’intero campo dell’educazione/formazione. In questo quadro, [i Ministri] individuano le strategie conseguenti: consolidamento delle basi dell’apprendimento per tutta la vita – favorendo, in particolare, l’accesso all’educazione pre-scolastica, la rivitalizzazione delle scuole, lo sviluppo di altre strutture formative, formali e non –; promozione e coerente definizione di collegamenti tra scuola e lavoro, ai fini di una migliore transizione e grazie anche ad un miglioramento dei meccanismi di verifica e valutazione delle capacità e competenze acquisite attraverso l’apprendimento tanto

formale quanto non-formale; riesame del ruolo dei vari partner – “compresi i pubblici poteri” – dell’offerta formativa; creazione di incentivi per gli individui, gli imprenditori e gli altri attori dell’offerta formativa, perché investano di più nella formazione continua assicurandone livelli soddisfacenti di rendimento” (Pavan, 2003, p. 52). I progetti in campo educativo si vedono dunque assumere un ruolo sempre più importante: «la futura prosperità economica, la coesione sociale e politica, la formazione di società genuinamente democratiche in cui tutti effettivamente partecipano, dipendono da un buon livello di istruzione della popolazione. I governi si sforzeranno di creare un ambiente che incoraggi gli individui ad assumersi maggiori responsabilità circa il proprio apprendimento e quello dei loro figli e, se del caso, permetta loro di scegliere dove acquisire l’apprendimento di cui hanno bisogno. Sarà necessario un impegno effettivo di tutti i partner – compresa la cooperazione dei diversi ministeri – per attuare programmi coerenti, equi e redditizi, che soddisfino il bisogno di tutti di un apprendimento di alta qualità. I Ministri invitano i loro partner nell’offerta di istruzione e formazione e quanti operano nella creazione di posti di lavoro, affinché li aiutino a instaurare nell’opinione pubblica un clima positivo e incoraggiante che favorisca il fiorire dell’apprendimento per tutta la vita, e a mettere in atto meccanismi che lo rendano una realtà» (da *Lifelong Learning for all*, in Pavan, 2003, p. 53).

Il riconoscimento dell’istruzione/formazione continua non fu l’unico cambiamento importante degli anni Novanta: a seguito dell’acquisizione di una maggior *ownership* da parte dei PVS nei programmi di sviluppo, fu il paradigma della “selettività o condizionalità allocativa delle risorse, in base alla quale maggiori risorse di APS andranno a chi ha ottenuto migliori risultati, sulla base delle verifiche degli indicatori di performance” (Mellano, Zupi, 2007, p. 223). Per fare un esempio, gli Stati Uniti d’America avrebbero utilizzato gli aiuti verso gli stati africani come “incentivo per quei paesi in grado di cambiare e modernizzare la struttura delle proprie società; quindi solo pochi, selezionati paesi, che avevano adottato politiche idonee e corrette (in base a una performance in termini economici, politici e sociali), avrebbero ricevuto trattamenti preferenziali sul piano commerciale, maggiori investimenti e aiuti.

Principio che molti paesi donatori adottarono, con l'eccezione dei paesi nordici che preferirono garantire la continuità delle relazioni coi PVS" (Mellano, Zupi, 2007, p. 223).

Come conseguenza di queste ultime politiche, Banca Mondiale e FMI hanno deciso nel settembre 2009 che "le misure di riduzione del debito estero [...] e crediti altamente agevolati [...] sarebbero stati concessi solo ai circa ottanta PVS più poveri che avessero deciso di scrivere un programma strategico di riduzione della povertà (*Poverty Reduction Strategy Paper*, o PRSP). Un PRSP si candida a essere un documento che analizza e misura la povertà in un dato PVS offrendo una relativa diagnosi dei problemi, identifica obiettivi generali e traguardi specifici per ridurre la povertà definendo priorità strategiche d'intervento (in termini sia fiscali sia istituzionali), dettaglia un programma di spesa pubblica per raggiungere questi obiettivi rendendo le politiche macroeconomiche, strutturali e sociali coerenti con tale impianto strategico, identifica gli indicatori utili quali meccanismi di monitoraggio dei risultati e dell'impatto, ed è frutto di un processo partecipativo" (Mellano, Zupi, 2007, p. 240). Tale misura ha portato, nei paesi del Sud, a una vera e propria corsa nella stesura di questi documenti, in quanto metodo principale per ottenere aiuti e finanziamenti dagli altri stati.

Ad oggi, "il flusso di capitale che si produce tramite ciò che viene definito cooperazione ha assunto caratteri globali prima inimmaginabili. Gli attori coinvolti sono molteplici e disparati. Le missioni cristiane spesso svolgono anche progetti di cooperazione e così anche le associazioni caritative e di apostolato musulmane, organizzando, per esempio, strutture educative e sanitarie in zone dove ci sono conflitti armati. Paesi e società commerciali asiatiche hanno assunto nuovi ruoli di cooperazione tecnica ed economica. La Cina ha stretto relazioni di cooperazione bilaterale con molti paesi africani. Nel caso italiano si è diffusa la cooperazione decentrata che permette all'amministrazione delle regioni di stanziare direttamente fondi per progetti di cooperazione allo sviluppo" (Declich, 2012, p. 18).

In questa espansione rispetto ad attori e risorse coinvolte, sia nel settore pubblico che in quello privato, non potevano ovviamente mancare i problemi. Difatti,

“il concetto di sviluppo non va accettato come se il suo significato fosse auto-evidente; nella pratica tale nozione può nascondere la riproduzione di gerarchie esistenti e persino acuire le disuguaglianze tra ricchi e poveri” (Declich, 2012, p. 26).

Uno dei problemi più noti, forse, è rappresentato dal fatto che “ricevere aiuti crea dipendenza dal donatore e un rapporto sbilanciato il quale resta nascosto dalla retorica delle istituzioni dello sviluppo che parlano di partnership e di rapporti di parità tra ‘donatori’ e ‘sviluppani’” (Declich, 2012, p. 25). Se poi anche quei beneficiari dei progetti che non assumono un ruolo passivo non vengono efficacemente istruiti e informati, potrebbero accettare l’attuazione di programmi i cui benefici in realtà non li toccano nemmeno. Questo può avvenire in buona fede da parte di chi attua i progetti, ma non sempre si è disposti a cambiare strategia anche quando i problemi appaiono evidenti: “Warren analizza i risultati di un progetto realizzato con contadini del Guatemala ai confini con l’Honduras. Dai risultati diacronici raccolti nel corso di una consulenza, appariva che i contadini nel partecipare al progetto perdevano piuttosto che aumentare le proprie possibilità produttive. Nonostante questo fosse chiarito nel documento di valutazione prodotto, il progetto non fu reindirizzato dalla organizzazione internazionale che lo implementava dimostrando in tal modo, secondo Warren, che l’organismo non intendeva «mettere in discussione il meccanismo complessivo che consentiva al PESA di esistere e riprodursi, ovvero la stessa economia politica dell’industria dello sviluppo» nonostante fosse dimostrato che non produceva risultati positivi per i beneficiari. In realtà il progetto aveva messo su un impianto nel quale c’era un *cost sharing* dei rischi dell’investimento con i contadini che finivano con l’accollarsi interamente i rischi finanziari della sua messa in opera” (Declich, 2012, p. 25).

Gli stessi governi fanno a volte l’errore di finanziare progetti che, dietro la maschera dell’APS, operano per interessi molto diversi da quelli degli stati che dovrebbero aiutare: Marelli riporta nel suo saggio (Marelli, 2011) due casi – uno che coinvolge direttamente l’Italia, l’altro in special modo gli Stati Uniti – in cui aiuti alimentari nascondevano in realtà interessi commerciali da parte dei donatori. Nel primo caso, a seguito dell’epidemia di colera che nel 1991 causò 575 morti in Perù,

della farina venne inviata con il finanziamento del governo italiano: gesto assolutamente nobile, non fosse stato per la scoperta da parte delle autorità peruviane che tale prodotto era avariato. “Nella fattispecie si trattava del ricorso alla pratica dello smaltimento di eccedenze alimentari, spesso in cattivo stato di conservazione o non più rispondenti alle normative comunitarie in materia di sanità alimentare, dirottandole sui mercati del Sud del mondo” (Marelli, 2011, p. 96).

L’altro caso citato riguarda lo tsunami del 26 dicembre 2004, abbattutosi nelle coste del Sud-Est asiatico. In tale frangente gli aiuti, per i quali diversi paesi si misero in moto, furono addirittura troppi: “la quantità di riso inviato fu di tre volte superiore al fabbisogno della popolazione, comprese le 200.000 vittime” (Marelli, 2011, p. 97), il che ebbe conseguenze devastanti per il mercato locale. Questo esempio ci fa pensare non solo ad un mal coordinamento negli aiuti allo sviluppo tra i diversi stati, ma purtroppo sorge anche il dubbio di una precisa volontà dei mercati americani di penetrare in quei paesi, avendo importato come “aiuto” un’enorme quantità di sementi OGM, con conseguenze gravissime: “biodiversità azzerata, concorrenza sleale nei confronti delle produzioni locali; ostacolo insormontabile alla ripresa delle piccole aziende a conduzione familiare” (Marelli, 2011, p. 98).

In tutto questo, come si inseriscono le ONG nella cooperazione allo sviluppo internazionale? Oggi queste organizzazioni – che possono essere del Nord o del Sud, internazionali o locali, con migliaia di membri o con pochi volontari – si interessano di una vasta gamma di problematiche, quali ambiente, sviluppo sociale ed economico, condizioni di lavoro, diritti umani, tutela dei consumatori, pace e sicurezza internazionale, diritti delle donne, popolazioni indigene, infanzia, salute, religione, educazione, rifugiati, carità e situazioni d’emergenza (Ripinsky, Van den Bossche, 2007). Secondo alcuni, queste organizzazioni che non hanno rapporti di dipendenza con lo stato in cui nascono (almeno nel nome) potrebbero portare e portano larghi benefici, grazie alla loro “conoscenza del terreno, flessibilità, neutralità e indipendenza”, “garantendo il coinvolgimento della realtà civile e degli attori locali” (Bonaglia, de Luca, 2006, p. 62). Possono inoltre favorire il rafforzamento della società

civile e i processi democratici nei vari paesi, aiutando le popolazioni coinvolte a far sentire la propria voce.

Anche in questa parte del mondo degli aiuti non mancano però contraddizioni e problemi, e non tutti sono favorevoli all'inserimento di organizzazioni non governative nei progetti di sviluppo. Possiamo elencare (con l'analisi di Ripinsky, Van den Bossche, 2007) tre principali motivi a favore di tale coinvolgimento:

1. Le ONG provvedono informazioni, argomenti e prospettive alle quali i governi non possono arrivare, grazie a speciali conoscenze, risorse e capacità analitiche;
2. Favoriscono un processo democratico, essendo portavoce della società civile;
3. Possono portare all'attenzione questioni che non sono ritenute interessanti dai governi.

Esistono però anche elementi contrari:

1. Le ONG potrebbero essere guidate da interessi speciali, diversi da quelli dei quali si definiscono portavoce;
2. Le ONG non rappresentano (come dovrebbero fare i governi) gli interessi di tutta la società, ma solo delle persone interne all'organizzazione e dei loro beneficiari;
3. Le ONG provenienti da paesi industrializzati possono prendere posizioni contrarie agli interessi dei Paesi in Via di Sviluppo.

Infatti tali organizzazioni hanno sempre più spesso bisogno di finanziamenti, siano essi governativi o meno, il che mette in ogni caso a rischio la loro indipendenza e neutralità a causa delle condizioni imposte: "l'esempio più innocuo – non certo sul piano simbolico – è il caso di ONG che distribuiscono aiuti alimentari in confezioni recanti i simboli del governo che li finanzia" (Bonaglia, de Luca, 2006, p. 62).

Oltre a queste diverse opinioni sul mondo delle organizzazioni non governative, troviamo problemi proprio sull'operato di queste organizzazioni, o meglio sugli ostacoli al loro operato. Anzitutto la crisi economica degli ultimi anni, che ha ovviamente causato tagli al settore degli aiuti: nel caso dell'Italia molte ONG che un tempo

ricevevano con facilità finanziamenti dal Ministero degli Affari Esteri (MAE) si sono ritrovate a dover ridimensionare organici e progetti, una volta venuto meno il supporto del governo. Anche in questo caso, come in tutte le crisi economiche, “a farne le spese furono innanzitutto gli operatori della formazione, delle iniziative di educazione e sensibilizzazione, delle attività di valutazione e quelli impiegati nell'elaborazione culturale e strategica” (Marelli, 2011, p. 117).

Altro problema molto sentito, non solo in questo settore, è l'eccessiva burocrazia, necessaria ancora una volta per ottenere i pochi finanziamenti erogati dallo Stato o, nel caso, dagli organismi internazionali. Stefano Manservigi, ex direttore generale della Direzione Generale Sviluppo dell'UE, ha dichiarato pubblicamente che “la probabilità per le ONG di ottenere finanziamenti per progetti è fondamentalmente legata alla capacità di redazione dei dossier cartacei, quasi indipendentemente dalla loro attinenza e coerenza con le realtà locali alle quali si indirizzano” (Marelli, 2011, p. 121).

In ogni caso, vi sono interessi contro i quali queste organizzazioni sembrano impotenti; per accennare alcuni esempi, riportati da Marelli (Marelli, 2011), i crimini contro l'umanità e crimini di guerra commessi nella regione del Darfur in Sudan ancora non sono stati condannati dalla Corte Penale Internazionale, e le violazioni dei diritti umani commesse da importanti marchi industriali vengono normalmente insabbiati.

Un ultimo drammatico esempio, che pur rimane un caso estremo, ci mostra i pericoli a volte per le ONG di farsi coinvolgere troppo dagli stati finanziatori: i loro membri possono divenire bersaglio di attentati da parte di terroristi o miliziani, come i quarantaquattro volontari uccisi in Afghanistan tra il 2003 e il 2004 perché considerati «collaboratori delle forze d'invasione», anche a causa di un intervento del 2001 dell'allora Segretario di Stato Americano Colin Powell che definiva le ONG operanti nel paese «una parte importante del nostro *combat team*» (riportato da Bonaglia, de Luca, 2006, p. 63). Casi estremi, ripeto, ma che possono costituire una triste realtà.

E se queste situazioni riguardano soprattutto le ONG del Nord, anche quelle del Sud non sono esenti da critiche, alcune essendo fondate da potenti personaggi locali

solo come espediente per “appropriarsi delle risorse erogate dai donatori” (Bonaglia, de Luca, 2006, p. 63).

Quello che con la presente ricerca intendo approfondire, è proprio come risolvere almeno in parte questi problemi riscontrati nell’operato – e forse nella sopravvivenza – delle ONG che si occupano di cooperazione allo sviluppo. Ritengo infatti non sia un modo di operare che vada lasciato andare alla deriva nel suo destino, ma che serva immaginare e costruire assieme delle soluzioni durature, che porteranno beneficio non solo a queste organizzazioni ma – con esse – a tutte quelle persone e quei popoli che ancora hanno bisogno del loro aiuto, finché non avranno ottenuto una piena autonomia e raggiunto uno standard di vita dignitoso in termini umani.

2.2: Disegno della ricerca

Posso dire d’aver cominciato questa ricerca – escludendo il tempo precedente dedicato allo studio dei testi riportati in bibliografia – con l’intervista concessami dal professor Maurizio Verrina il 13 febbraio di questo anno. Il professore ha un’esperienza superiore ai trent’anni come consulente, responsabile e operatore per varie ONG (come ISCOS e COSV) ed ha anche collaborato con alcune agenzie delle Nazioni Unite (come l’UNESCO); possiamo dunque ritenerlo un esperto nel campo della cooperazione allo sviluppo, soprattutto per quanto riguarda quella italiana ed operante nei territori nordafricani (dove ha svolto la maggior parte dei suoi lavori).

Per attuare il confronto tra piccole e grandi ONG ho inoltre posto domande a diversi operatori per ognuno di questi casi. Dalla parte delle piccole organizzazioni che operano solo nel locale (nella fattispecie, ognuna lavora in un diverso *compound* dello Zambia) riporterò il punto di vista del mio Tutor Aziendale durante il Tirocinio Universitario, nonché direttore di In&Out of the Ghetto, Diego Cassinelli e del fondatore di Association of Volunteer Missionary Marco Sardella. Per quanto riguarda organizzazioni di maggior rilievo, porterò gli esempi del Rappresentante-Paese per il CeLIM, nonché Cavaliere della Stella d’Italia, Gianclaudio Bizzotto e della Responsabile del centro Shalom, sede per lo Zambia di Africa Call, Stefania Lagonigro. Importante è stato anche il contributo rilasciatomi, sempre sotto forma d’intervista, dalla

Capoufficio della sede zambiana dell'UNHCR Laura lo Castro e di un dipendente dell'ILO Luca Pellerano. Le loro dichiarazioni assumono un certo rilievo per conoscere il punto di vista di tali agenzie delle Nazioni Unite rispetto alle ONG.

Escludendo il professor Verrina, intervistato in Italia, tutte le altre personalità sopra riportate sono state intervistate durante i tre mesi nei quali mi trovavo in Zambia, mentre svolgevo il Tirocinio Formativo Universitario presso In&Out of the Ghetto. Per il loro coinvolgimento è stato consistente l'aiuto datomi dal mio Tutor Aziendale, il quale mi ha introdotto alla conoscenza di queste persone. Tutti costoro si sono dimostrati ben disposti nei confronti della mia ricerca, dandomi la loro disponibilità ad incontrarmi entro tempi molto rapidi. L'unico che non ho potuto incontrare di persona, col quale ho quindi dovuto svolgere un'intervista telefonica, è stato Marco Sardella, a causa della considerevole distanza tra il *compound* nel quale opera e quello di Bauleni, dove io vivevo.

Tale ricerca, come si potrà capire, è di tipo qualitativo: si tratta di dichiarazioni riguardanti progetti e organizzazioni, filtrate dalle esperienze di queste persone che mi hanno reso partecipe del loro personale punto di vista. Possiamo definirla una ricerca di tipo descrittivo, nella quale ho assunto principalmente un ruolo passivo. Dico principalmente, perché un mio coinvolgimento attivo c'è stato solamente nel lavoro con In&Out of the Ghetto, dove ho potuto vivere e toccare con mano il lavoro di un'ONG zambiana, aiutando gli operatori a svolgere attività con bambini e ragazzi del *compound* e proponendone di nuove.

Le dichiarazioni sono state raccolte tramite registrazione audio delle interviste e trascrizione di appunti personali.

L'approccio potrei definirlo come un'incontro tra metodo induttivo e deduttivo: il primo forse ha una certa prevalenza, poiché è stato grazie ai dati raccolti dalle interviste – non dati numerici ma di tipo biografico – che ho potuto trovare collegamenti con la teoria, procurandomi testi interessanti per questi argomenti. Vero è però che già partivo per questa esperienza all'estero con altri scritti in mente, quindi con un certo bagaglio cognitivo – seppur scarso agli inizi – riguardante la cooperazione allo sviluppo internazionale e le ONG; in questo caso si può parlare di approccio

deduttivo, poiché alcuni dati sono stati raccolti a partire da altre ricerche (ossia alcune domande ai soggetti intervistati sono state poste estrapolandole da concetti studiati).

Ho definito scarsa la mia iniziale conoscenza rispetto a ciò che in questa Relazione viene riportato. Mentre mi accingevo ad iniziare tale ricerca forse non la pensavo in questo modo; ritengo però che ci si accorga di quanto poco si conosca una cosa nel momento in cui s'inizia a farne realmente esperienza, man mano che la si approfondisce. Avevo già avuto contatti con il mondo dell'educazione, grazie ad anni di volontariato nel sociale soprattutto con attività rivolte a bambini e ragazzi, ma mai con la cooperazione allo sviluppo in senso professionale, in un contesto in cui problemi come povertà, malnutrizione, disoccupazione e mancanza d'igiene appaiono molto più radicate e profonde che nelle nostre città italiane.

Ho potuto davvero sporcarmi le mani con il lavoro dell'educatore, lavoro che ho scoperto potersi perfettamente inserire tra quello portato avanti dalle ONG. Oltre all'esperienza alla In&Out of the Ghetto, ho avuto modo di vedere il centro Shalom gestito da Africa Call, la sede zambiana dell'UNHCR e – in modo informale e quasi inconsapevole – il ristorante Olga's, *social business* orgogliosamente portato avanti dal CeLIM. Posso quindi dire d'aver visto con i miei occhi, quando non vissuto sulla mia pelle, alcune delle cose che sto per riportare.

Capitolo 3: Confronti in terra zambiana

3.1: Presentazione del caso di studio

In questa parte della Relazione presenterò i tratti più interessanti, secondo i canoni della ricerca, di quanto espresso dalle persone che ho intervistato durante il periodo di tirocinio in Zambia. Nell'Appendice, in fondo al testo, potrete trovare le interviste in versione integrale. Gli intervistati hanno tutti firmato un documento di consenso informato e sono pertanto consapevoli che le loro parole saranno messe nero su bianco. Eventuali confidenze private sono state omesse dal testo, rispettando la volontà di ognuno.

3.1.1: La premessa di un esperto

Il professor Verrina si è laureato in Scienze Politiche all'università di Padova, proponendo come Tesi di Laurea una ricerca personale sulle zone aride al nord del Kenya. In quell'occasione si appoggiò ad un programma dell'UNESCO, e quindi fu quello il suo primo contatto con il mondo della cooperazione allo sviluppo.

Dall'87, con la sua prima missione in Mali, in poi ha sempre lavorato in questo settore, all'interno di piccole e medie ONG, collaborando con progetti delle Nazioni Unite, dell'Unione Europea e anche con alcune ambasciate italiane in territorio africano.

Il suo punto di vista – forgiato da più di trent'anni d'esperienza, nei quali ha vissuto eventi di molti tipi, anche in situazioni di guerra o emergenza umanitaria – è piuttosto critico nei riguardi della cooperazione internazionale, nonché sul modo che le ONG hanno nell'attuarla. Su una cosa però è sicuro: la cooperazione italiana, sia essa portata avanti da organizzazioni governative o meno, si dimostra un'eccellenza rispetto ad altri esempi nel mondo. Questo per il nostro modo di relazionarci con gli altri popoli, che è sempre – o almeno nella maggior parte dei casi – un modo rispettoso nei confronti dell'altro, del suo ambiente e della sua cultura. Elementi essenziali, dato che sin dall'inizio lui definisce come ruolo delle ONG quello di «fare accompagnamento in un processo di cambiamento di attitudine», soprattutto per quanto riguarda i progetti

di sviluppo, che devono essere necessariamente di lungo respiro e impegnare per periodi di tempo considerevoli.

Quello che lui intende per sviluppo, nello specifico, è «un aumento delle capacità e delle risorse umane in grado di produrre un miglioramento della qualità della vita, attraverso generazione di reddito, agricoltura, piccolo commercio, commercio, artigianato o industrie». Senza escludere dagli interventi di sviluppo il ruolo importantissimo che gioca l'educazione, tramite progetti di sensibilizzazione e istruzione che lascino qualcosa di duraturo nella mente delle persone.

Negli anni ha ovviamente visto cambiare il mondo della cooperazione internazionale, non sempre per il meglio: un tempo i progetti erano finanziati con budget piuttosto consistenti, con l'idea di «andare in una zona, restarci e creare una continuità nel lavoro».

Non è assolutamente semplice lavorare per lo sviluppo, coinvolgendo le persone locali di modo che acquisiscano o rafforzino «conoscenze, strumenti e abilità», e per questo sono stati fatti e si fanno diversi errori, anche con le migliori intenzioni: esempi sono quanto racconta sulla ricostruzione dopo il terremoto di Haiti, sugli aiuti inviati in Niger e Nigeria dopo gli attacchi di Boko Haram e sulla burocrazia che rallenta i progetti in Ciad.

Difficoltà sono legate ovviamente ai donatori: mentre un tempo il Ministero degli Affari Esteri italiano finanziava molti progetti, oggi le ONG sono costrette a cercare altre vie, soprattutto dall'Unione Europea o dalle Nazioni Unite, ma anche chiedendo aiuto a grosse *corporation* e con attività più o meno riuscite di *fundraising*. In ogni caso, il donatore vuole sapere come vengono utilizzati quei soldi, vuole una prova tangibile del lavoro fatto. Comprensibile, specialmente se si tratta di fondi pubblici, ma questo porta a far sì che gli operatori dello sviluppo spostino la propria attenzione sui progetti di infrastrutturazione piuttosto che di sviluppo, di aumento delle competenze locali o altro. Sicuramente anche la costruzione di infrastrutture o di mezzi e strumenti, se servono, sono opere di valore; ma una volta che l'organizzazione responsabile del progetto lascia il paese, davvero rimane qualcosa ai locali? Se si costruisce una scuola, ci saranno insegnanti che potranno lavorarci? Ci sarà qualcuno a prendersene cura, ad

esempio con lavori di manutenzione? Per avere tutto questo va costruito un buon rapporto con i locali e soprattutto con le istituzioni locali, cosa non sempre fatta da queste organizzazioni.

Problema molto sentito negli ultimi anni e abbastanza legato a quelli già riportati è quello della gestione amministrativa dei progetti, che toglie sempre più spazio ai tempi e alle risorse dei vari operatori, costretti a produrre una mole di documenti enorme. Il fatto poi che i finanziatori vogliano dei risultati tangibili, porta anche a ridurre il tempo dedicato ad un certo progetto e, spesso, a rendere autoreferenziale il lavoro delle varie organizzazioni, per non perdere finanziamenti o la presenza su un certo territorio.

Per quanto riguarda le attività di *fundraising*, le ONG italiane in molti casi non riescono ad essere funzionali, non avendo creato una buona radicalizzazione nel territorio e non essendo spesso molto conosciute. La struttura che sta dietro ad attività di raccolta fondi occasionali rischia inoltre di comportare costi di gestione tali da rendere il guadagno irrisorio.

Altra cosa utile, secondo il professore, sarebbe ridurre il numero di «esperti internazionali» all'interno delle ONG, considerato che al giorno d'oggi anche in paesi come quelli africani ci sono persone competenti e formate, che sarebbe giusto coinvolgere nei progetti.

Verrina sottolinea anche come la storia di queste organizzazioni, per quanto riguarda l'Italia, sia piuttosto recente, considerando che le più antiche hanno al massimo una cinquantina d'anni: ovvio che c'è ancora da imparare. Non sono mancati scandali, anche con l'Unione Europea. Una grossa difficoltà sta poi nella collaborazione tra le tante organizzazioni: consorzi e partenariati anche di una certa consistenza vengono magari abbandonati per problemi di visibilità, che ogni attore vuole mantenere. Ancora una volta perché si pensa più al proprio tornaconto che ai benefici che le persone locali potrebbero ricevere.

Una cosa che andrebbe aumentata è la professionalità del personale all'interno delle ONG, ma come fare? I tagli al budget portano ovviamente a ridurre le risorse umane, il che vuol dire che è difficile per le persone creare delle competenze quando il

lavoro è incerto. Questo porta inoltre ad una scarsa fidelizzazione: come restare legati ad un'organizzazione quando non sai se l'anno dopo avrai ancora un lavoro al suo interno? Spesso è impensabile ricevere un contratto a tempo indeterminato in questo settore, se non ci si trova vicino ai vertici e comunque in organizzazioni abbastanza grandi, con maggiori risorse.

Un lavoro importante che le ONG potrebbero svolgere è quello dell'assistenza tecnica ad organizzazioni o istituzioni locali, mentre andrebbero man mano abbandonate le attività direttamente implementate sul terreno: meglio siano i locali, una volta accresciute le proprie competenze (ecco l'aiuto che queste organizzazioni possono dare) a portare avanti questi progetti. Una strada sarebbe anche quella di ridurre gli interventi all'estero, perché comunque anche in Italia ci sono dei lavori da fare, soprattutto nel campo della sensibilizzazione. Questo porterebbe a ridurre ulteriormente gli organici, ma verrebbe offerto un servizio di qualità maggiore, avendo la possibilità di dare stipendi dignitosi ai cooperanti e di aumentare la professionalità. Anche i sistemi Nazioni Unite e Unione Europea, con gli stipendi enormi che rilasciano ai propri collaboratori, andrebbero migliorati e ridimensionati.

3.1.2: Piccole ONG locali

In&Out of the Ghetto



Figura 2: Steve Biko Social Centre, sede di In&Out of the Ghetto. Immagine presa dal sito www.inandoutoftheghetto.org

Diego Cassinelli è il direttore di una piccola ONG zambiana, In&Out of the Ghetto, fondata nel 2012 assieme a due collaboratrici locali. Ha lavorato come pasticciere a Milano, sua città natale, per diversi anni, per poi decidere di cambiare stile di vita. Ha frequentato centri missionari gestiti dai Fratelli Comboniani, partecipato a varie attività di volontariato e si è laureato presso la sede di Rovigo dell'Università di Padova come Educatore Sociale nel 2009. Il suo Tirocinio Formativo per il conseguimento del titolo si è svolto in Uganda, dove ha incontrato per la prima volta il mondo delle ONG e della cooperazione internazionale. Già da quella esperienza aveva capito che non avrebbe mai voluto lavorare per una grande organizzazione o per un organismo di tali dimensioni.

Il suo primo incontro con Bauleni, il *compound* nel quale ha aperto la sua ONG, è stato nel 2009, durante il periodo di formazione presso i missionari comboniani. In&Out of the Ghetto si occupa di *empowerment* dei giovani e sviluppo di comunità; secondo le esperienze che ha vissuto il suo direttore, «lo sviluppo di comunità non è soltanto portare un apporto a livello migliorativo dell'ambiente stesso, ma è rendere partecipe la comunità», così da «maturare insieme la consapevolezza che dobbiamo fare qualcosa per migliorare il posto in cui viviamo». È un processo che parte dalle menti delle persone locali, diverse a seconda del luogo in cui ci si trova: persino diverse a seconda del *compound* zambiano nel quale si decide di operare.

Bauleni è un insediamento non autorizzato di 35 000 abitanti appena al di fuori della capitale dello Zambia, Lusaka. In questo posto la gente è abituata alle delusioni, a seguito anche di altri progetti (Cassinelli riporta l'esempio di WTO) con i quali si voleva migliorare le condizioni di vita delle persone, e che invece sono stati abbandonati una volta sorte emergenze in altri luoghi. Comprensibile, ma ovviamente «la gente ha perso fiducia».

Anche la sua visione sul tema dello sviluppo si è modificata con l'esperienza, includendo l'ambito comunitario nel quale «siamo solamente degli agenti facilitatori di questo processo».

Alla domanda «In un contesto come questo, cosa può portare un educatore sociale?» ha sorprendentemente risposto «Può portare pazienza!». La mia personale

esperienza nel *compound* può realmente confermare tale affermazione, perché in un luogo come Bauleni ciò che un educatore può fare è «solamente sedersi e prendere ciò che viene per poi utilizzarlo».

Anche secondo Cassinelli l'approccio della cooperazione allo sviluppo deve necessariamente cambiare: «Siamo passati da miliardi di dollari ed euro – prima ancora lire o varie monete – versati per gli aiuti, specialmente nel continente africano, e poco o niente è cambiato». «Una delle prime cose che ti dicono nel Corso di Laurea per gli educatori è che l'educatore lavora per essere inutile. Le NGO non fanno così, però dovrebbe essere che un'NGO arriva, fa quello che deve fare per risolvere un problema e poi si sposta da un'altra parte dove c'è un altro problema». Invece anche secondo la sua opinione molte organizzazioni svolgono un lavoro che diventa autoreferenziale, come già affermato dal professor Verrina. Anche lui poi denuncia l'enorme spreco di denaro dato come stipendio ai cooperanti delle grandi organizzazioni e agenzie internazionali, soprattutto nel sistema Nazioni Unite. È convinto però che il cambiamento arriverà dal basso, quindi proprio da piccole organizzazioni come la sua, che possono ridare una certa sobrietà alla cooperazione allo sviluppo, mantenendone comunque la dignità ed anzi aumentandone l'autorevolezza.

Un mezzo per superare il problema dei finanziamenti alle ONG potrebbe essere l'avvio di un *social business*, in grado di dar lavoro a qualche abitante locale e di mantenere in vita l'organizzazione senza dover dipendere da donazioni o bandi per progetti: questo è ciò che In&Out of the Ghetto sta cercando di fare, prima con l'apertura di una *Guest House* (Panjila House, cioè Casa della Strada in un dialetto locale) e ora con l'avvio di una pasticceria nei pressi della capitale. Questo anche perché è loro convinzione che correre dietro a bandi e progetti di grandi dimensioni farebbe perdere il *focus* sui beneficiari, portando anche quella piccola ONG a mancare la sua *mission*. Secondo questa organizzazione è importante vivere con la gente, cercando una collaborazione comune per promuovere il benessere e il concetto di comunità. «Siamo in 35 000 persone a Bauleni, se ognuno desse un'ora alla settimana avremmo 35 000 ore di lavoro alla settimana».

Una piccola organizzazione come In&Out of the Ghetto riesce ad avere certamente «una maggiore libertà di movimento, uno stretto contatto con la realtà locale, poca burocrazia, amministrazione leggera, ma soprattutto la possibilità di curare la relazione con le persone», partecipando dall'interno alla vita della comunità stessa. Non mancano però le difficoltà, principalmente per via di risorse umane ed economiche limitate, che a volte impediscono d'esser guardati con serietà dall'esterno. Eppure «l'ostacolo, il rischio, la minaccia più grossa è quella di diventare grossi»: sarebbe proprio la strada che il mio interlocutore aveva scelto di evitare sin dall'inizio! Perché essendo piccoli si può lavorare a livello profondamente umano, instaurando relazioni proprio vivendo a stretto contatto con il locale.

Questo non significa rinunciare al sogno di allargare il centro, lo Steve Biko Social Centre, per offrire più servizi ai propri utenti, o a tutti gli altri sogni che ancora tengono viva l'immaginazione dell'associazione.

Anche le grandi organizzazioni e i grandi organismi internazionali possono giocare un ruolo importante nel cambiamento richiesto dalla cooperazione allo sviluppo, a patto che lavorino veramente per gli altri e non per mantenersi in vita, cercando di essere più umili anche nei confronti dei partner e governi locali.

Association of Volunteer Missionary

Marco Sardella ha fondato l'Association of Volunteer Missionary nel 2006, dopo una vita passata nel volontariato: ha iniziato a diciotto anni in Bosnia, durante l'ultimo periodo del conflitto, ed altre esperienze con bambini malati di leucemia (Turchia) e AIDS (Sudafrica). «L'idea di base era creare un'associazione di volontariato, che opera nel paese e riceve sia volontari dall'Italia, ma che coinvolge anche le persone locali nel volontariato». Questa piccola ONG si occupa principalmente di educazione: Sardella ha fondato una scuola in un *compound* di 13 000 abitanti fuori Chipata, capoluogo della Eastern Province. Dal 2010 la struttura ha ottenuto il riconoscimento dal Ministero dell'Istruzione zambiano, che quindi ne paga gli insegnanti, mentre gli anni precedenti era tutto a spese dell'organizzazione, la quale non poteva certo permettersi insegnanti davvero preparati. Questo ha rappresentato un vero e proprio salto di qualità per l'ONG: «tu puoi con le tue iniziative e le tue forze continuare a fare collette dall'Italia

per andare avanti tre, quattro o cinque anni; ma a lungo andare non puoi immaginare di stare qua cinquanta, trenta o vent'anni e far sì che la scuola venga mantenuta da fuori. Quindi il miglior partner con cui puoi lavorare è il governo, perché ti garantisce la durata più lunga». Certo tale collaborazione non è sempre facile, soprattutto perché un insegnante statale non ha le stesse motivazioni di un'ONG; ma la qualità dell'istruzione che i suoi utenti ricevono diventa la stessa alla quale possono accedere le famiglie più fortunate.

Per Sardella lo sviluppo è «creare delle condizioni sul posto con le persone locali, affinché si mettano le risorse, le energie e le idee insieme per sviluppare quelli che sono degli obiettivi validi».

Molti dei bambini che frequentano questa scuola – tutti abitanti del *compound* – sono orfani, o in ogni caso vivono in condizioni familiari molto disagiate. Per tale motivo la frequenza è gratuita, così come tutti i materiali scolastici e il servizio-mensa che la scuola offre; a condizione che i genitori degli studenti, ciascuno per un giorno a trimestre, cucinino per tutti gli alunni. In questo modo s'inserisce la «componente della comunità», insinuando un senso di gratuità e volontariato di cui si sente la mancanza nella società e nella cultura del paese – dove quasi nessuno fa nulla se non per trarne un vantaggio visibile.

Le spese di gestione della scuola sono sostenute dalle donazioni che riceve Sardella, direttamente quando torna in Italia a raccogliercle o spedite da volontari che hanno collaborato con lui.

Altro elemento che può far crescere il sentimento comunitario verso chi frequenta l'istituto è dato dalla possibilità, per i più meritevoli, – perché le risorse economiche non sono sufficienti per tutti – di accedere all'istruzione superiore. Questo a patto che tali studenti puliscano ogni giorno la scuola dell'ONG e che partecipino una volta al mese ad attività di volontariato, aiutando gli abitanti del *compound* che più hanno bisogno.

Secondo Sardella, i punti di forza dell'organizzazione arrivano proprio dal fatto di essere piccoli, il che significa spese abbastanza contenute (lo staff è composto solo da lui e la sua collaboratrice, essendo gli insegnanti a carico dello Stato) e libertà di agire

secondo il proprio credo. È importantissimo poi l'essere proprio dentro al *compound*, il che ti permette di conoscere a fondo quella realtà e di farti conoscere e accettare da essa, cosa sottolineata anche da Cassinelli nell'intervista a lui diretta.

Le debolezze s'incontrano soprattutto nel campo economico, quindi nel non avere disponibilità di fondi e donazioni consistenti; anche questo fa però parte della scelta di lavorare davvero per la comunità e non solo per mantenere l'organizzazione. Sardella si dimostra molto critico nei confronti delle grandi ONG e delle agenzie delle Nazioni Unite: hanno disponibilità di capitali enormi, ma spesso li sprecano in stipendi e progetti inutili (come *workshop* sulla prevenzione dell'AIDS promossi dall'UNICEF).

Sardella si rende già conto che la sua organizzazione non potrà vivere per sempre, perché è nata dalla sua iniziativa e dalla sua scelta di vita: a meno che non s'incontrino persone che credono nello stesso sogno, è destinata ad andarsene con lui, o nel momento in cui incontrerà ostacoli che lo costringano a chiudere. Con questa prospettiva l'aiuto del Governo lascia però aperta qualche speranza: essendoci insegnanti pagati dal Ministero la scuola potrebbe resistere, anche se non ne verrebbe più garantita l'attuale *mission* né la totale gratuità per gli utenti. Difficile sperare in un coinvolgimento attivo di attori locali: in Zambia i concetti di "volontariato", "comunità" e "gratuità" sembrano ancora distanti dall'essere assimilati; tutt'al più si potrebbe cercare l'appoggio di altre ONG, ma in ogni caso – a meno che non si tratti di colossi o della Chiesa – Sardella non crede durerebbe per sempre. Nonostante la soddisfazione di aver visto realizzarsi e crescere il suo sogno, Sardella non nasconde quella che è stata la delusione più grande: «non aver trovato altre persone che possano condividere questo sogno e che credano in queste cose. I primi quattro anni è stata proprio dura: c'è molto pregiudizio e tutti ti ridono in faccia».

3.1.3: ONG italiane in Zambia

CeLIM

Il CeLIM – Centro Laici Italiani per le Missioni – nasce nel 1954 ed ha iniziato a implementare progetti in Zambia nel 1982, lavorando nella Southern Province, Lusaka Province e Western Province. Sin dall'inizio sono stati implementati progetti in ambito educativo, sanitario e agricolo, espandendosi poi all'educazione professionale, progetti

di microcredito, conservazione ambientale, energie rinnovabili e lavori con mamme e bambini nelle carceri.

Occasionalmente si occupa anche d'interventi umanitari, quando la situazione lo richiede: gli esempi citati nell'intervista riguardano Libano, Haiti e Mozambico. Il *focus* principale rimane comunque sui progetti di sviluppo, per i quali è utile un buon rapporto con le diocesi e i ministeri locali, oltre all'inserimento di personale locale che può abbattere le distanze tra il CeLIM e le popolazioni incontrate.

Il lavoro all'estero era inizialmente portato avanti da volontari, ma con l'espandersi delle attività e la loro strutturizzazione si è passati ad avvalersi di personale stipendiato. Tra queste persone si trova il mio interlocutore, il Responsabile-Paese per lo Zambia Gianclaudio Bizzotto.

Bizzotto ha sempre lavorato nel settore produttivo, iniziando già da giovane, ma i gruppi giovanili e missionari parrocchiali che frequentava da ragazzo hanno lasciato in lui un interesse particolare per l'educazione. La sua prima missione vera e propria l'ha vissuta con sua moglie in un orfanotrofio in Bolivia, e da lì hanno entrambi iniziato a cercare altre occasioni per andare in aiuto delle persone che vivono situazioni difficili, fino a maturare la scelta di farlo come mestiere: aderendo a bandi e progetti prima in Guinea Bissau e poi in Zambia, sono infine stati assunti dal CeLIM e vivono in Zambia dal 2005.

L'organizzazione nel frattempo si è evoluta: progetti dei quali Bizzotto si dimostra particolarmente fiero sono il ristorante *Olga's – social business* che offre lavoro a personale zambiano proveniente da situazioni di disagio – e la scuola professionale, entrambi situati a Livingstone, capitale turistica dello Zambia. «Il nostro approccio è sempre *l'empowerment* delle persone locali», ed è per questo che il CeLIM si ritrova sempre di più a fare un lavoro di accompagnamento, dietro le quinte, lasciando sempre più spazio al personale locale. «La sostenibilità è sempre la parola chiave di tutti i progetti e quindi anche in questo caso andiamo verso la sostenibilità locale».

Altri progetti dei quali abbiamo discusso volentieri riguardano il miglioramento delle scuole comunitarie, dove vanno bambini e ragazzi che non possono permettersi di frequentare istituti statali. Anche grazie ai progetti implementati dal CeLIM, queste

scuole possono venire riconosciute dal Ministero dell'Istruzione locale, che quindi manda insegnanti statali migliorando il livello d'istruzione degli alunni. Anche in questo lavoro è fondamentale il coinvolgimento della comunità, per il quale si dimostra spesso indispensabile l'appoggio delle autorità locali: «Abbiamo anche imparato che se il capo villaggio ha interesse le cose cambiano di molto, perché trascina le persone del villaggio. Ho proprio due esempi in mente riguardo il progetto in corso: un villaggio da una parte dove la comunità sta dietro all'*headman* e hanno fatto un sacco di cose; dall'altra all'*headman* non interessa e addirittura scoraggia i ragazzini ad andare a scuola e i genitori a mandarli».

Con tali premesse, secondo Bizzotto per sviluppo s'intende «da una situazione data che si presuppone non sia ottimale, trovare dei modi per migliorarla», partendo da un buon lavoro di analisi e trovando un modo per rendere sostenibili i progetti. Per attuare tutto questo l'ONG deve conciliare gli interessi dei donatori con quelli dei beneficiari finali, unendo punti di vista esterni e interni. La sostenibilità è anche data da una certa elasticità nell'implementazione dei progetti, "aggiustando il tiro" in caso di problematiche non considerate.

Punto di forza per il CeLIM è sicuramente rappresentato dalla lunga presenza in Zambia e quindi dai legami ormai consolidati con quel territorio. Rimane però la difficoltà di trovare fondi per i progetti: «anche per fare una raccolta dati approfondita servono tempo e personale capace, però queste cose costano e quindi non è facile farlo». Un limite di cui già abbiamo parlato, riconosciuto anche in questa intervista, sta nelle scadenze che vengono date dal finanziatore dei progetti. Anche Bizzotto parla poi di come i fondi destinati dal MAE ai progetti delle ONG si siano azzerati: «noi siamo stati gli ultimi a chiudere un progetto finanziato dal Ministero Affari Esteri, nel 2012».

L'opportunità maggiore per questa organizzazione sta proprio nella flessibilità, nell'aggiornamento continuo, quindi nel continuare ad ascoltare le persone e la realtà locale. Ammette però la condizione di vizio che possono creare gli interventi della cooperazione allo sviluppo: «se si va ad implementare un progetto e la popolazione vede che noi siamo quelli che possono portare la soluzione ai loro problemi senza che loro si impegnino, questo è già creare un vizio». Ecco di nuovo spiegata l'importanza di

avere personale locale, impegnandosi come ONG a fare un lavoro di regia. Un modo per migliorare sempre più l'efficacia dei progetti starebbe proprio nel continuare a consapevolizzare le istituzioni locali e le comunità, così che capiscano l'importanza di lavorare per l'interesse comune.

Anche in questa intervista viene segnalato lo spreco di risorse attuato dalle Nazioni Unite, che non lasciano nulla o quasi al beneficiario finale e che quindi fanno perdere fiducia alla gente (come segnalato da Cassinelli per quanto riguarda la storia di Bauleni).

Africa Call – Africa Chiama

Stefania Lagonigro è cresciuta in un paese gemellato con vari progetti in Africa e America Latina, sviluppando fin da bambina l'interesse per il volontariato e l'educazione. Diplomata al Liceo Psicopedagogico e laureata in Psicologia, ha iniziato a lavorare nell'ambito della cooperazione allo sviluppo nel 2012, aderendo ad un progetto dell'organizzazione Africa Chiama in Tanzania, paese nel quale era già stata come volontaria nel 2006. Due anni dopo è arrivata in Zambia per la stessa organizzazione, lavorando prima come coordinatrice della parte educativa, ed ora come *Country Director*, quindi coordinatrice dell'intero programma.

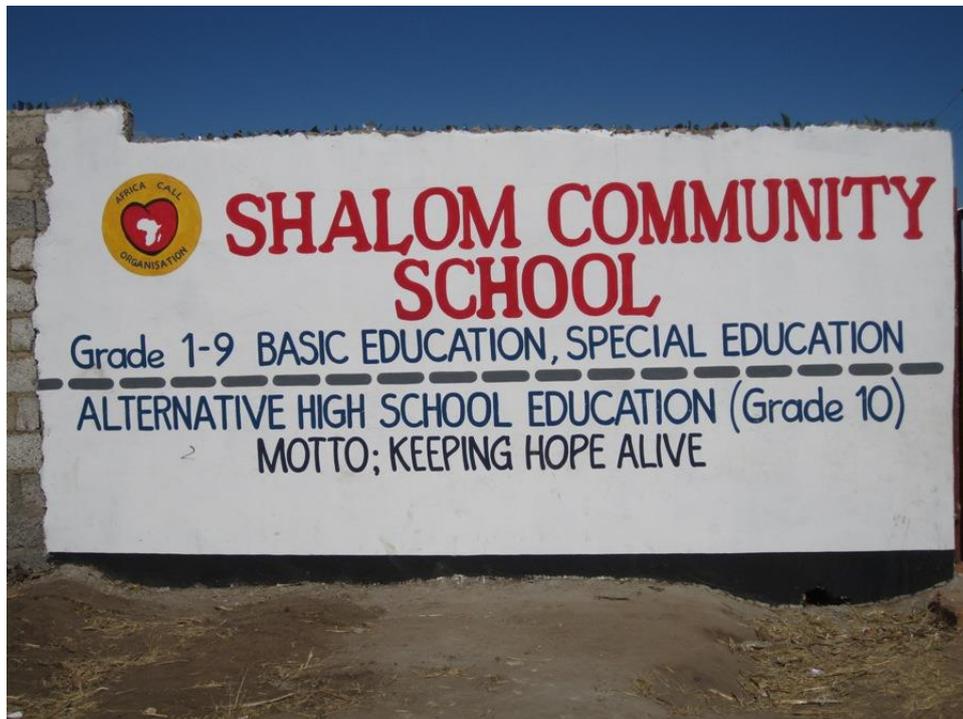


Figura 3: Entrata del centro Shalom. Immagine presa dal sito www.lafricachiamo.org

Africa Call nasce in Zambia nel 2007 come controparte dell'italiana Africa Chiama, che già ospitava persone disabili in Italia provenienti da quel paese, collaborando con l'ONG Papa Giovanni XXIII². L'attività principale viene svolta nel centro Shalom del *compound* di Kanyama, un altro dei *compound* di Lusaka. Il centro è composto, oltre che dagli uffici dell'ONG, da «una scuola dal *grade 1* al *grade 12*; una clinica specializzata in cura mamma-bambino, che fa anche altri servizi di base come test o primo soccorso; un centro di fisioterapia per bambini disabili; e un *training center* per fare sensibilizzazione alla comunità sui temi principali, come prevenzione per le malattie sessualmente trasmissibili, *family planning* e disabilità». L'obiettivo è quindi quello di offrire servizi di base alla comunità del *compound*, con un'attenzione particolare verso le persone disabili, che in Zambia incontrano ancora troppo spesso ostacoli di natura culturale, sociale e fisica per un loro inserimento positivo nella società, nonostante i diritti legalmente riconosciuti. Per loro la scuola è fornita di classi apposite, anche se non sempre il personale (mandato e stipendiato dal Ministero dell'Educazione) ha una formazione adeguata per lavorare in tale ambito. Si vede comunque un certo miglioramento negli ultimi anni: «le famiglie sono più disposte a pensare che anche loro figlio possa andare a scuola. Addirittura adesso cominciano a pretenderlo, poi sono nati numerosi movimenti anche a livello nazionale a favore delle persone disabili, quindi vuol dire che l'interesse a sensibilizzare e assicurare che anche a loro vengano riconosciuti i diritti c'è».

Dal punto di vista di Lagonigro, la cooperazione allo sviluppo sono tutte quelle attività portate avanti da vari enti per far sì che un certo *target* possa raggiungere una situazione ideale di benessere. «Il principio base, essendo cooperazione, dovrebbe essere quello di collaborare per un obiettivo comune in cui ognuno mette la propria esperienza e competenza a servizio dello sviluppo. Altro principio dovrebbe essere la responsabilità condivisa e l'impegno reciproco nel conseguire questo obiettivo».

² L'associazione è una ONLUS a stampo cristiano, con progetti in Burundi, Camerun, Kenya, Sierra Leone, Tanzania, Zambia, Argentina, Bolivia, Brasile, Cile, Colombia, Haiti, USA, Venezuela, Bangladesh, Cina, Georgia, India, Iraq, Nepal, Israele, Palestina, Sri Lanka, Australia, Albania, Croazia, Francia, Germania, Grecia, Italia, Olanda, Portogallo, Regno Unito, Romania, Russia, San Martino, Spagna e Svizzera. Informazioni: http://www.apg23.org/it/dove_siamo/.

Anche Africa Call, come il CeLIM, negli ultimi anni si sta occupando sempre più di *empowerment*, quindi di rendere indipendenti le persone con cui entra in contatto, ad esempio tramite progetti di microcredito in Tanzania o di orticoltura urbana in Zambia. Punto di forza di questa organizzazione è l'aver scelto di lavorare proprio all'interno del *compound*, quindi spendendosi per i più vulnerabili, assumendo personale locale e cercando di essere il più possibile trasparenti. Punto debole diventa sempre il fattore economico, che costringe a lesinare sulle risorse umane. Molti dei progetti rischiano poi di non essere sostenibili, se non quelli nei quali il governo locale collabora.

Un'opportunità potrebbe essere la creazione di una rete sempre più fitta con le altre organizzazioni presenti nel paese, coinvolgendo sempre più persone e magari arrivando a fare sempre più un lavoro di supporto mentre tutti i progetti vengono presi in mano da istituzioni e attori locali. Comunque vengono già portati avanti partenariati con istituzioni e associazioni locali, oltre che con organismi internazionali.

Perché la cooperazione allo sviluppo migliori sarebbe bene investire sempre più sulla formazione delle persone, così da avere medici e insegnanti davvero preparati. «La formazione, nonostante non sia un investimento a breve termine e quindi i risultati non si vedano subito, è l'unico vero strumento per avere una società in grado di ragionare, pensare e costruire qualcosa di sensato».

3.1.4: Punti di vista esterni

UNHCR

L'UNHCR (*United Nations High Commissioner for Refugees*) è l'organizzazione del sistema Nazioni Unite che si occupa dei diritti dei rifugiati. Laura Lo Castro è la Capoufficio per la sede Zambiana. Laureata in Scienze Politiche, ha iniziato la sua carriera come JPO (*Junior Professional Officer*³, un programma attraverso il quale è possibile esser selezionati per lavorare alle Nazioni Unite, una volta presentato la domanda) presso il Programma di Alimentazione Mondiale (WFP) in Rwanda, riuscendo poi ad essere assunta all'UNRWA (*United Nations Relief and Work Agency for Palestine Refugees*, l'agenzia delle Nazioni Unite per i rifugiati palestinesi) in

³Anche APO: *Associate Professional Officer*; in Italia: Programma Esperti Associati. Informazioni: http://www.esteri.it/mae/it/ministero/servizi/italiani/opportunita/nelle_oo_ii/pergiovani/jpo.html.

Palestina e infine all'UNHCR, dove lavora da ventidue anni. Grazie al sistema della rotazione ha lavorato in diversi paesi all'interno di questa agenzia, arrivando infine a ricoprire l'attuale posizione in Zambia.

L'UNHCR si occupa molto più di emergenze umanitarie che di sviluppo, lavorando per i rifugiati; ciò non toglie che qualche progetto in tale ambito sia stato implementato col tempo, soprattutto per incontrare i bisogni di quei rifugiati ormai stabilitisi nel paese d'arrivo. Quello che nello sviluppo conta più di tutto secondo Lo Castro è prendere tempo, essendo tale risorsa quella che più di tutte serve in questo ambito. Ambito nel quale è comunque difficile lavorare: per questo, come affermava anche il professor Verrina nella sua intervista, è più attraente il mondo dell'aiuto umanitario; anche a causa dei donatori, che vogliono vedere subito i risultati del lavoro finanziato.

Una problematica che subito mette in risalto è quella di ascoltare e capire i bisogni della gente, perché spesso organizzazioni così grandi arrivano in un paese già con una certa idea, senza ascoltare a fondo le persone. Ed è proprio la relazione a mancare, punto forte invece delle ONG perché più a contatto con la realtà locale.

Lavoro da fare ce n'è ancora molto, soprattutto al giorno d'oggi con l'emergenza migranti – problema che Lo Castro sottolinea esserci da sempre e che mai si esaurirà –; secondo lei «il 2016 e il futuro ci danno l'opportunità di fare veramente una riflessione globale sulle cause della migrazione forzata», che possono essere molteplici.

Rispetto alle ONG, quest'agenzia può vantare un contatto privilegiato con i ministri o addirittura con il Presidente dello stato in cui si trova, così come con i rappresentanti dei paesi donatori. Avrebbe quindi il potenziale di svolgere un servizio su larga scala, con un impatto importante; eppure, troppo spesso, l'impatto è zero, e sono diversi gli esempi riportati nell'intervista.

ILO

Luca Pellerano si è laureato in Economia presso l'Università di Genova, con una Tesi di Laurea sui sistemi pensionistici nei paesi in via di sviluppo. Grazie ad una borsa di studio, ha potuto collaborare con ACCRI in Guinea, iniziando così la sua esperienza all'interno della cooperazione allo sviluppo.

ILO (*International Labour Organization*) è l'organizzazione delle Nazioni Unite che si occupa dei diritti dei lavoratori, distinguendosi dalle altre agenzie perché oltre ai rappresentanti degli stati membri vi partecipano «rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro di ogni paese».

Secondo Pellerano la cooperazione allo sviluppo è «l'istituzione di un partenariato tra governi o tra corpi intermedi della società – come organizzazioni della società civile o simili – a sostegno delle aspirazioni di sviluppo dei paesi cosiddetti del Terzo Mondo», uno sforzo in direzione non solo economica ma soprattutto tecnica e democratica. «Quello che intendo per sviluppo è un processo democratico attraverso il quale le varie componenti della società elaborano una serie di priorità rispetto alle linee strategiche da perseguire come comunità, ovviamente per il miglioramento delle condizioni di vita e del benessere della società in senso ampio». In questo un ruolo fondamentale è ricoperto dal governo, con l'elaborazione e la messa in atto dei programmi di sviluppo. Compito dell'ILO diventa quindi sostenere il lavoro del governo, «sfida ovviamente molto complessa perché le amministrazioni pubbliche – non solo nei paesi in via di sviluppo – sono afflitte da problemi molto seri di disfunzioni a tutti i livelli; ma penso che continui ad essere una sfida che vale la pena di essere giocata».

Anche Pellerano ammette che «le ONG hanno un approccio più diretto proprio alla prestazione di servizi e l'assistenza ai cittadini, mentre il nostro lavoro è mediato dai governi».

Il processo democratico diventa un'arma a doppio taglio all'interno di agenzie come l'ILO, perché per mettere d'accordo le varie voci si utilizzano tempo e risorse, rallentando i lavori a causa di un enorme processo burocratico; rimane però un passaggio fondamentale, anche per vedersi riconosciuti dai governi una certa autorevolezza. C'è poi una tendenza a continuare a lavorare sempre con gli stessi paradigmi, nonostante il mercato del lavoro sia ormai cambiato da quando l'organizzazione è stata fondata. Si risente infine di un'enorme frammentarietà nell'azione delle diverse agenzie delle Nazioni Unite, che faticano a coordinarsi tra loro e che quindi aumentano l'inefficienza.

L'ILO rimane comunque un'organizzazione autorevole, poiché il lavoro «è la forza principale di sviluppo di un paese».

Per Pellerano «C'è un ruolo fondamentale che le piccole ONG possono avere nell'ambito di un processo di sviluppo più ampio»: «le ONG hanno molta più capacità e flessibilità per raggiungere i cittadini, con azioni che possono avere un impatto immediato sulla qualità di vita e sulle opportunità delle fasce più deboli della popolazione»; «hanno poi un ruolo potenziale da giocare anche nella sperimentazione di modelli nuovi di sviluppo», che altre istituzioni non possono o vogliono permettersi di giocare. «Le ONG, proprio per la loro struttura più agile e anche per il loro bagaglio valoriale, di motivazioni e di visione, sicuramente sono un'istanza fondamentale per dare voce e visibilità ai cittadini laddove questi si trovano, laddove i politici non hanno interesse ad andare e laddove le organizzazioni internazionali non hanno lo spirito per andare», e agenzie come l'ILO potrebbero rafforzare il ruolo di queste organizzazioni lavorando dietro le quinte. Il problema è che «è estremamente complesso per il governo o per una realtà come l'ILO relazionarsi con una miriade di organizzazioni non governative che ci possono essere in Zambia», perciò sarebbe importante creare un'unione tra queste diverse organizzazioni, anche per permettere loro di esser più rappresentate e avere più opportunità di compiere il loro lavoro (come già faceva notare il professor Verrina). Altro problema poi è che per le ONG il tema della rappresentanza è complesso, «perché comunque non esiste un rapporto così stretto di appartenenza a una ONG, quindi per questo è più difficile per tali organizzazioni far sentire il peso anche numerico della base sociale che rappresentano».

3.2: Risultati

Ciò che ai fini della ricerca risulta come elemento più interessante dalle interviste fatte, sono le problematiche interne al mondo della cooperazione allo sviluppo, in particolare per quanto riguarda le ONG operanti in questo campo.

La prima e più sentita, ribadita da tutti gli attori coinvolti, riguarda il fattore economico: i fondi sono sempre più scarsi e sempre più difficili da trovare, a causa della crisi economica nella quale ci troviamo dal biennio 2007-2008. Come si sa, in

momenti di crisi ognuno tende a pensare prima a sé che ai propri vicini, e per quanto riguarda i governi abbiamo ormai visto più volte di come siano i settori sanitario ed educativo i primi a subire tagli al budget – settori dai quali bisogna invece partire se si vuole avviare progetti di sviluppo duraturi! Quindi il sostegno del MAE è via via venuto a mancare per le ONG italiane, che invece erano abituate negli anni della loro massima espansione a ricevere finanziamenti consistenti che permettevano d’implementare progetti di lunga durata.

Proprio il tempo sempre più scarso a disposizione dei progetti si dimostra un problema conseguente al primo: i pochi donatori a disposizione (soprattutto l’Unione Europea, meno le Nazioni Unite e le *corporations*) vogliono vedere il prima possibile i risultati del lavoro attuato dalle ONG finanziate. I tempi per i progetti si accorciano e le organizzazioni non possono che attuare programmi di breve durata, spesso non superiori ad un anno; ma in un anno non si può sperare di portare sviluppo: lo sviluppo richiede tempo e i risultati spesso si vedono a distanza di generazioni.

Ad accorciare i tempi ci si mette anche l’enorme quantità di documenti che le amministrazioni delle ONG sono costrette a compilare per ricevere donazioni: non solo la preparazione e l’implementazione di un dato progetto richiederanno più tempo, ma si sarà costretti ad assumere più personale amministrativo, diminuendo necessariamente gli operatori sul campo e/o abbassandone gli stipendi. Questo va ad influire ovviamente sulla qualità del lavoro e, come ribadito da Verrina, sul rapporto di fidelizzazione tra l’ONG e i suoi collaboratori, spesso costretti a cercare un nuovo lavoro o un nuovo progetto di anno in anno.

Per rimediare, le varie organizzazioni possono ricorrere ad attività di *fundraising*, magari chiedendo piccole donazioni ai cittadini italiani (nel nostro caso). Però anche mettere in moto un progetto di questo tipo necessita di costi e di una buona organizzazione, quindi ancora una volta si rischia di attivare un apparato dispendioso in termini di tempo e risorse umane ed economiche, che può ridurre di molto il guadagno. Il fatto poi di venire un tempo finanziate quasi esclusivamente dal Ministero ha fatto sì che queste organizzazioni non si preoccupassero troppo di creare una buona

rete in terra natia, e non essendosi radicalizzate sono poco conosciute dai loro concittadini, che quindi potrebbero essere restii anche a rilasciare una piccola offerta.

Tutti o quasi gli intervistati hanno poi sottolineato come i sistemi Nazioni Unite e Unione Europea andrebbero ridimensionati, soprattutto per quanto riguarda gli onorari ricevuti da chi vi lavora e le spese di gestione: lo spreco di risorse economiche in questi organismi è evidente e anche in termini organizzativi non sempre si dimostrano funzionali. Anche secondo i dipendenti stessi manca spesso un buon coordinamento tra le varie agenzie; in più, in molti casi si arriva su un certo territorio credendo di sapere già di cosa ci sia bisogno, senza approfondire a sufficienza il contatto con i beneficiari finali.

Tale protesta verso UN e UE è forse da considerarsi uno sproloquio dettato dall'invidia, magari per il semplice fatto che tali organismi sono più imponenti, importanti e con più risorse? Non è mio compito smentire tale dubbio. Certo è che ridimensionare se non altro gli stipendi del personale, già più che dignitosi, renderebbe il denaro risparmiato disponibile per altri scopi, come il miglioramento di progetti, il lavoro sul campo e – perché no – i finanziamenti alle ONG, che potrebbero magari implementare attività di più ampio respiro.

Non sono però solo queste agenzie il problema nella cooperazione allo sviluppo, quindi non è giusto demonizzarle né santificare le organizzazioni non governative: come affermato da Verrina e Cassinelli, spesso sono le stesse ONG a non volersi spostare da un certo territorio, quindi a non lavorare per l'*empowerment* locale come affermano ma per sé stesse, per continuare a sopravvivere. A volte poi queste organizzazioni faticano a creare *partnership*, sia tra di loro che con le istituzioni locali. I ministeri non sempre sono facili collaboratori, perché ovviamente sono guidati da motivazioni e interessi diversi da quelli delle ONG. D'altronde anche i governi faticano ad interfacciarsi con questa miriade di organizzazioni che richiedono collaborazioni o finanziamenti: sono tantissime e manca tra l'altro una base rappresentativa, nel senso che non è sempre facile capire di chi si fanno portavoce.

Può sorgere poi un problema, per quanto riguarda l'attuazione dei programmi, nel coordinamento tra i vertici e la base di un'organizzazione, quindi tra l'*head office*

magari in Italia e gli operatori sul campo: i primi possono avere una certa idea su quello che va fatto, mentre i secondi vivono la realtà locale e ne vedono i bisogni, e non sempre le due parti s'incontrano.

Per quanto riguarda le piccole organizzazioni locali, queste sono già consapevoli dell'impossibilità di durare a lungo, a meno che non si costruisca una buona rete e un senso di appartenenza negli utenti e nella comunità in cui sorgono. Da evitare, anche per questo motivo ma soprattutto per raggiungere gli obiettivi dell'*empowerment* e della sostenibilità, è il creare una situazione di vizio, per la quale i beneficiari non vedono la necessità d'impegnarsi per la loro comunità.

Una delle decisioni da prendere per poter rendere più efficace il lavoro delle ONG, da alcuni già sottolineato ma che nessuno ha comprensibilmente intenzione d'iniziare, sarebbe di ridurre il loro numero: sono troppe le organizzazioni che ogni anno chiedono finanziamenti a governi, organismi internazionali e corporazioni, o anche semplicemente con attività di *fundraising* dirette ai cittadini in madrepatria. Non è possibile ascoltarle e seguirle tutte, né è possibile finanziare ogni progetto per quanto nobile e interessante. Meno ancora nella situazione attuale, di evidente crisi del sistema economico mondiale.

Se ridurre il numero delle ONG può sembrare un'utopia – perché nessuno vorrà essere il primo a chiudere l'attività – bisogna comunque constatare che non tutte potranno sopravvivere a lungo senza il sostegno economico e umano di cui hanno bisogno. A meno che il personale non sia composto esclusivamente da volontari; ma chi potrebbe fare il volontario per tutta la vita? Come si manterrebbe? Marco Sardella è un volontario da quando ha diciotto anni, ma anche lui ha bisogno di donazioni che gli permettano di seguire questa strada. E di certo non si può chiedere a tutti di compiere lo stesso percorso, anche perché serve diverso tempo perché un volontario acquisisca l'esperienza necessaria a compiere un servizio di livello professionale.

Ad ogni modo, questa non è l'unica opzione rimasta. Una scelta certamente meno dolorosa sarebbe quella di unire le varie ONG, costruendo un consorzio che potrebbe partecipare a tanti progetti, suddividendo i compiti, le spese e i guadagni – come negli esempi riportati da Verrina e Pellerano. Questo si può fare se veramente si

mettono in primo piano gli interessi dei beneficiari finali: è per loro che dovrebbero lavorare le diverse organizzazioni, non per la propria visibilità. Il guadagno sarebbe comune, e garantito a tutti dalle regole del consorzio; l'impatto stesso del lavoro potrebbe essere maggiore e quindi anche il beneficio ricavato dagli utenti.

Altra opzione sarebbe la creazione di *social business*, attività generative di reddito che permetterebbero di finanziare, se non tutti, almeno parte dei progetti delle ONG. Questo modo di lavorare è già in uso in alcune organizzazioni (In&Out of the Ghetto e CeLIM per citare le interviste, ma anche la Papa Giovanni XXIII con le gelaterie Gigi Bontà⁴, che danno lavoro a personale locale) e potrebbe esserci uno sforzo anche da parte di altre per raccogliere questa sfida. Ovviamente ogni paese ha le sue regole per aprire un'attività di questo tipo (Cassinelli stesso ha ammesso che in Italia sarebbe molto più difficile che in Zambia aprire una pasticceria), ma non è impossibile e potrebbe portare una certa stabilità ai vari progetti che si vogliono implementare, creando inoltre posti di lavoro magari da destinare a persone che vivono situazioni di disagio.

Fermo restando, in tutto questo, che i sistemi Nazioni Unite e Unione Europea vanno ripensati, per ridurre gli sprechi e rimettere in circolo il denaro risparmiato a beneficio di tutti.

Indispensabile è poi ricevere l'appoggio delle istituzioni e delle comunità locali, all'estero come in Italia, e per ricevere questo sarebbe importante aumentare la trasparenza nel modo di lavorare delle ONG.

Lasciando da parte quelle che sono le esigenze di un'organizzazione – che ovviamente lotta per la propria sopravvivenza – e guardando invece al mondo della cooperazione, sarebbe davvero importante lavorare con le persone instaurando un processo partecipativo nello sviluppo, che coinvolga la comunità e che renda le persone pienamente consapevoli e capaci di prendersi cura di sé stesse. Non c'è mezzo più importante per fare sviluppo: inutile costruire scuole e ospedali se mancano insegnanti e medici, ed è per questo che l'educatore è una figura che può donare

⁴ Questo *social business* è presente, oltre che in Zambia, in Cile, Bolivia e Albania. Informazioni: <http://www.lastampa.it/2015/09/27/scienza/ambiente/inchiesta/la-straordinaria-storia-di-gigi-bont-il-gelato-che-porta-la-speranza-nel-mondo-pi-povero-6OPtZZr0anoRZB9WA0fkrL/pagina.html>.

molto a queste organizzazioni e ai loro utenti. Un educatore, grazie alla sua preparazione accademica, può comprendere i bisogni della comunità in cui s'inserisce, grazie ad una buona flessibilità e alla capacità di relazione che possiede. L'educatore può essere davvero vicino alle persone, ascoltandole e capendo come deve modificare il proprio progetto perché sia positivo per il loro sviluppo.

Senza nulla togliere alla buona base con cui un educatore esce alla fine della triennale, ritengo comunque auspicabile anche una certa specializzazione in chi vuole intraprendere questa professione, seguendo quindi corsi post-laurea, magistrali o master, così da essere ancor meglio preparato al lavoro nel campo. Comunque sia, le conoscenze acquisite durante il corso di laurea triennale permettono già un inserimento proficuo nel campo educativo, perché siamo formati apposta e fin dall'inizio per aggiornare le nostre competenze e modalità d'azione in modo autonomo.

3.3: Discussione

Andrò ora a schematizzare tramite il metodo dell'analisi SWOT i punti di forza, di debolezza, le opportunità e i vincoli delle quattro ONG prese in esame, operando una distinzione tra quelle locali e quelle internazionali, cioè operanti in più stati. I dati sono estrapolati dalle interviste. Iniziamo con le piccole ONG locali, ossia In&Out of the Ghetto e Association of Volunteer Missionary.

ONG LOCALI	In&Out of the Ghetto	Association of Volunteer Missionary
PUNTI DI FORZA	- <i>social business</i> già avviati o in fase di sviluppo; -libertà di movimento; -stretto contatto con la realtà locale; -poca burocrazia; -amministrazione leggera; -personale locale; -analisi del territorio precedente alla fondazione dell'ONG.	- <i>partnership</i> con il Ministero dell'Istruzione zambiano; -i beneficiari diventano volontari in alcuni progetti; -spese contenute; - libertà di movimento; - stretto contatto con la realtà locale; -poca burocrazia.
PUNTI DI DEBOLEZZA	-risorse umane ed economiche limitate; -guardati con poca serietà o con pietismo;	-risorse economiche limitate.

	-non ci si può vantare di grandi progetti.	
OPPORTUNITÀ	-allargare la struttura; -aumentare i servizi offerti alla comunità; -essere pienamente autonomi.	-creare una rete con altre ONG simili; -creare un senso di appartenenza nei beneficiari.
MINACCE	-diventare grossi.	-chiudere l'ONG; -dover lasciare il paese per decisione del Governo locale.

Passiamo ora alle ONG internazionali (di origine Italiana) prese in esame, cioè CeLIM e Africa Chiama.

ONG ITALIANE	CeLIM	Africa Chiama
PUNTI DI FORZA	-buoni rapporti con diocesi e ministeri locali; - <i>social business</i> già avviati; -lunga presenza in Zambia; -personale locale a lavoro sul campo.	- <i>partnership</i> con istituzioni e associazioni locali e organismi internazionali; - stretto contatto con la realtà locale; -trasparenza; -presenza di staff locale.
PUNTI DI DEBOLEZZA	-difficoltà per ottenere finanziamenti; -scadenze imposte dai donatori; -risorse umane limitate.	-carezza di risorse economiche e umane; -molti progetti non sostenibili.
OPPORTUNITÀ	-continuare ad ascoltare le persone locali; -consapevolizzare istituzioni e comunità locali.	-aumentare il rapporto di rete con le organizzazioni locali; -continuare a investire su istruzione ed <i>empowerment</i> ; -continuare a coinvolgere la comunità e le istituzioni locali.
MINACCE	-i progetti possono creare una condizione di vizio; -gelosia tra chi non trae beneficio dai progetti.	-interrompere progetti o attività perché non più sostenibili economicamente.

Vediamo ora cosa esce dal confronto tra le piccole e le grandi organizzazioni prese in esame.

In&Out of the Ghetto e Association of Volunteer Missionary segnalano entrambe tra i punti di forza:

- una certa libertà di movimento, non essendo legate ad alcun *head office* o amministrazione esterna rispetto al luogo nel quale operano;

- uno stretto contatto con la realtà locale, operando entrambe all'interno di un *compound* coinvolgendo direttamente le persone;
- poca burocrazia, avendo uno staff decisamente contenuto;
- personale e volontari locali.

Essendo realtà così piccole, condividono altresì risorse umane ed economiche limitate. Le altre ONG esaminate condividono invece:

- il fatto di operare volentieri assieme alle istituzioni locali;
- l'avvalersi di personale del posto;
- difficoltà per quanto riguarda risorse economiche e umane.

Entrambe vedono poi un'opportunità nel coinvolgimento sempre maggiore di istituzioni e comunità locali.

È evidente come l'attuale situazione economica non sia tra le più rosee per nessuno dei casi presentati in questa Relazione, ma già un punto di forza comune a tutti è la presenza di personale, o se non altro di volontari, provenienti dalla realtà in cui operano queste organizzazioni. Invece, solamente due tra le realtà riportate (In&Out of the Ghetto e CeLIM) vantano un *social business* tra i loro punti di forza, o comunque tra i loro progetti. Africa Call, operando anch'essa all'interno di un *compound*, possiede come le ONG locali uno stretto contatto quotidiano con la realtà. Association of Volunteer Missionary presenta una solida *partnership* con il governo locale, pur non avendo certo la consistenza e la visibilità posseduta da CeLIM o Africa Call.

Visionando i dati raccolti, risulta che una piccola ONG può avere molte meno problematiche di una di grosse dimensioni, a patto che (come affermato da Cassinelli durante l'intervista che gli è stata posta) non sbagli il tiro iniziale: è ovvio che avendo risorse più limitate queste organizzazioni possono permettersi meno errori rispetto alle altre, ma se ce la fanno possono agire in maniera sicuramente più rapida, ascoltando da vicino la gente e rendendola partecipe nelle varie attività promosse. Un'ONG di grandi dimensioni, con un *head office* al quale fare riferimento, non può certo permettersi di agire con la stessa tempestività: anche solo per compilare correttamente tutti i documenti necessari si perdono tempo e risorse.

Perché allora non avvicinare queste realtà? Perché le grandi ONG non potrebbero costruire partenariati con le organizzazioni locali? L'attività più grande potrebbe mettere a disposizione risorse finanziarie e magari anche umane, mandando del personale esperto e qualificato ad aiutare nell'implementazione dei progetti; mentre le organizzazioni locali potrebbero in autonomia gestire quelle risorse, garantendo maggior tempestività. Fortunatamente, nei casi in esame questo già avviene (non è riportato nelle interviste, ma già sono in corso collaborazioni tra CeLIM e In&Out of the Ghetto).

Per garantire a tutti una certa base economica, ognuna di queste realtà potrebbe tentare la strada del *social business*, così da dipendere in misura minore dai finanziamenti esterni. In attesa comunque che la situazione economica migliori e che Nazioni Unite e Unione Europea diventino più efficienti – problema questo ribadito da tutti.

Come già CeLIM e Africa Call fanno, sarebbe utile ai fini dell'*empowerment* e della sostenibilità che le grandi organizzazioni svolgessero sempre più un lavoro di coordinamento, spostandosi gradualmente ai margini dei progetti e lasciando che siano le comunità e le istituzioni locali a farsene carico, responsabilizzando gli abitanti e aiutandoli a sviluppare maggiori competenze.

Alcuni si potrebbero spaventare, temendo di arrivare ad un momento in cui le grandi ONG diventerebbero inutili; ma non è forse per questo che lavorano? Le ONG che si occupano di cooperazione allo sviluppo operano nelle situazioni di disagio per rimuovere quel certo disagio: non dovrebbero quindi puntare a diventare in un certo modo inutili?

In fondo questa è un'utopia, come l'utopia insita nel mestiere dell'educatore, che molto spesso si occupa di disagio e per il quale si potrebbe avanzare lo stesso ragionamento appena descritto per le ONG. È un'utopia perché ci saranno sempre situazioni di disagio nel mondo, per cause economiche, sociali, ambientali o quant'altro. Ma potremmo lavorare, sia sugli effetti che alla radice di questi problemi, affinché ce ne siano sempre meno.

In fondo lavoro per questi operatori potrebbe essercene molto anche in Italia (come suggerito da Verrina), magari nel campo della sensibilizzazione, oppure potrebbero occuparsi di attività di *fundraising* più consistenti per destinarne i ricavi alle ONG del Sud, o ai consorzi che le tante organizzazioni potrebbero creare.

Il contributo che la presente ricerca vuole offrire è una riflessione su tali argomenti, perché i vari operatori dello sviluppo si mettano assieme cercando soluzioni comuni, lavorando non per guadagno personale ma per il beneficio dei più vulnerabili.

Certamente anche dai vari donatori dovrebbe arrivare un cambiamento, perché comprendano ad esempio che un progetto di sviluppo necessita di parecchio tempo. E potrebbe sembrare un luogo comune ma anche gli stessi governi dovrebbero impegnarsi, lavorando seriamente per il benessere dei propri cittadini e limitando lo spazio per il proprio tornaconto personale. Ma questi sono affari che chi sta in basso non può controllare, ed è bene dunque che guardi al suo operato tentando di fare il meglio che può con i mezzi che possiede. In fondo, come afferma Cassinelli, «il cambiamento arriva dal basso, come sempre».

Conclusioni

Avendo visto operare nel campo alcune delle ONG sopra descritte (In&Out of the Ghetto e Africa Call) e avendo approfondito la base teorica su questo argomento per la stesura della presente Relazione Finale di Laurea, sia tramite testi che con le interviste prodotte, posso affermare come le ONG svolgano un ruolo essenziale per portare beneficio a chi vive quotidianamente situazioni di disagio. Ruolo però messo in crisi dalle varie problematiche – economiche, temporali e di relazione con i diretti interessati – già riportate in questo testo.

Le ONG devono avere il coraggio di mettere in discussione il proprio operato, di cambiare rotta se necessario; può esser doloroso, ma è indispensabile affinché queste organizzazioni possano davvero affermare di spendersi per i più deboli, e perché nessuno possa più mettere in discussione l'importanza del loro lavoro nella cooperazione allo sviluppo. Devono avere il coraggio di unirsi in consorzi, stringere legami con governi, istituzioni e attori locali, senza per questo rinunciare alla propria *mission* ma, anzi, proprio per riuscire a portarla a termine.

Se poi è vero ciò che affermava Manservisi (Marelli, 2011; come già riportato nel paragrafo *Letteratura di riferimento*, al secondo capitolo della presente Relazione), quello che gli eventuali donatori dovrebbero fare non è tanto richiedere agli operatori dello sviluppo di riempire pagine e pagine di dossier, che fanno sprecare tempo e risorse da una parte e dall'altra. Quello che i finanziatori dovrebbero fare è andare a conoscere l'operato di quella certa ONG prima che i progetti siano implementati, magari alla prima richiesta di fondi mossa dall'organizzazione: potrebbero così vedere con i loro occhi e decidere se meritano o meno un aiuto, facendo perdere a tutti meno tempo.

Ovvio che i diversi partner o donatori potrebbero avere interessi molto diversi da quelli delle ONG e dei beneficiari finali: i governi hanno di certo interessi politici, aziende e corporazioni ne avranno di commerciali, altre organizzazioni potrebbero avere una visione molto diversa di che cos'è lo sviluppo o di come metterlo in pratica. Per questo motivo serve una riflessione che porti a capire come generare reddito in

modo autonomo, in vista di una maggior sicurezza e stabilità economica, rimanendo comunque organizzazioni no-profit e quindi spendendo i guadagni di tali attività nei vari progetti in corso, o implementandone di nuovi. Ciò eviterebbe anche il problema legato alle tempistiche dei progetti: i *donor* impongono delle scadenze entro le quali si aspettano di vedere dei risultati, mentre un'attività di *fundraising* e/o di *social business* bene organizzata porterebbe le ONG ad esser molto più "rilassate", potendo prevedere programmi di lungo respiro.

Sarebbe poi interessante attuare un sistema grazie al quale le ONG possano effettivamente dimostrare di rappresentare almeno parte della società civile: potrebbero ad esempio creare delle liste dove appaiono le firme dei sostenitori, magari costruendole *ad hoc* a seconda dei progetti per i quali vorrebbero richiedere finanziamenti. Oppure, come già alcune fanno, farsi assegnare il 5%, sempre per dimostrare di avere una base di consensi per il loro lavoro. Per fare tutto questo e altre attività simili, è indispensabile che queste organizzazioni svolgano un solido lavoro di sensibilizzazione soprattutto nella loro terra natia, rendendo partecipe la società, coinvolgendo i cittadini e aumentando la trasparenza all'interno dei vari processi che costituiscono il loro operato. Difficile aiutare chi è ai margini se non si è conosciuti nemmeno nel luogo dal quale si proviene.

Questa ricerca è necessariamente influenzata dalla mia esperienza di tirocinio, che sarebbe risultata probabilmente molto diversa se non l'avessi vissuta all'ONG In&Out of the Ghetto: forse un'esperienza all'interno di una grande organizzazione mi avrebbe fatto assumere un punto di vista diverso, rendendomi forse meno critico verso certi aspetti o più severo rispetto ad altri. Magari, se quel seminario del primo anno (di cui accennato nella prefazione) fosse stato tenuto da altri interlocutori invece che da Cassinelli, oggi questo testo avrebbe uno stampo diverso, ammesso che parlerebbe ancora di ONG e di cooperazione allo sviluppo.

Non dimentichiamo poi che il mio è il punto di vista di un laureando del curriculum Educatore Sociale e Animatore Culturale, dunque forse molto diverso dallo sguardo che potrebbero avere coloro che escono da Economia, Giurisprudenza, Medicina, Filosofia eccetera. Un punto di vista, quello formato dai miei studi accademici, che

cerca di essere olistico, di guardare a vari livelli, di cercare connessioni, ma che sviluppa inevitabilmente un'attrazione e un'attenzione particolare al livello più basso, a chi rimane alla base e viene spesso dimenticato, a chi viene guardato con pietismo o senza esser preso troppo sul serio (rimandando ancora alle parole di Cassinelli). A chi in fondo non può vantarsi di raggiungere grandi traguardi, ma che nel suo piccolo aiuta tante persone a cambiare la loro vita.

Raccomandazioni per le future ricerche

Come già riportato nel paragrafo *Delimitazioni, limiti, assunzioni* del primo capitolo della presente Relazione, ci sarebbe ancora molto lavoro a disposizione nel caso qualcuno fosse interessato a compiere ricerche future. Le ONG da me esaminate non sono poi molte, quindi già allargare il campione potrebbe far risaltare altri elementi interessanti. Allo stesso modo si potrebbero chiamare in causa molti più esperti (l'unico da me contattato è stato il professor Verrina), magari con esperienze anche al di fuori del continente Africano. Potrebbe essere condotta un'analisi rispetto ad altre ONG locali e internazionali operanti in America Latina, in Asia, in Oceania o anche negli Stati Uniti, nel continente Europeo e, perché no, nella stessa penisola italiana. Magari si potrebbe anche osservare il lavoro di chi si trova ai vertici piuttosto che quello di chi si relaziona direttamente con le popolazioni bisognose.

La cooperazione allo sviluppo non si esaurisce poi certo nel lavoro delle organizzazioni non governative: uno studio interessante potrebbe approfondire il lavoro svolto dagli organismi internazionali, magari operando un confronto all'interno di questi o delle varie agenzie, e il loro rapporto con i diversi stati membri.

Anche il campo della cooperazione tra i governi dei diversi paesi potrebbe apportare spunti per un miglioramento nel campo dello sviluppo, ad esempio studiando i rapporti bilaterali tra gli stati, le politiche di APS, l'agenda di sviluppo dei vari paesi – non solo di quelli in via di sviluppo – eccetera. E poi operare un confronto tra istituzioni locali e internazionali, quindi appunto come un'agenzia UN o UE si rapporta con i vari governi, o come questi si relazionano con tali organismi.

Lavoro da fare potrebbe essercene molto. E mentre io ho deciso di concentrarmi più sui punti di forza, di debolezza, opportunità e vincoli delle ONG – perché un ricercatore deve comunque scegliere un *focus*, non può certo permettersi di osservare tutto nello stesso momento –, un'altra ricerca potrebbe guardare più nel dettaglio cosa un educatore sociale può fare in questo campo, elemento che in questa Relazione Finale di Laurea è stato solamente accennato. Questo non può esser fatto in un modo migliore che con un periodo d'inserimento all'interno dell'ambiente da studiare, ad

esempio tramite il tirocinio formativo universitario; anche se questo significherebbe studiare in modo esaustivo solamente una particolare realtà o una certa organizzazione, lasciando nuovamente spazio a ulteriori ricerche che vadano a osservare l'inserimento di più educatori in più ambienti di cooperazione allo sviluppo.

Infine, ma non meno interessante, un altro punto di vista che si potrebbe considerare è quello delle persone coinvolte, di chi ha beneficiato dei diversi progetti, di chi si è sentito deluso e di chi ne è stato lasciato fuori. Sentire queste voci sarebbe utile, in *primis*, proprio a coloro che pensano e attuano gli interventi di sviluppo; sperando che abbiano il coraggio di ascoltare anche coloro che da quelle azioni non sentono di aver guadagnato nulla, ma anzi sono convinti di averci perso.

Bibliografia

Bonaglia, F. [et al.] (2006). *La cooperazione internazionale allo sviluppo*. Bologna: Il Mulino.

Corbetta, P. (2003). *La ricerca sociale: metodologia e tecniche. 3: Le tecniche qualitative*. Bologna: Il Mulino.

Declich, F. (a cura di) (2012). *Il mestiere dell'antropologo. Esperienze di consulenza tra istituzioni e cooperazione allo sviluppo*. Roma: Carocci.

Marelli, S. (2011). *ONG: una storia da raccontare. Dal volontariato alle multinazionali della solidarietà*. Roma: Carocci.

Mellano, M. [et al.] (2007). *Economia e politica della cooperazione allo sviluppo*. Roma: Laterza.

Pavan, A. (2003). *Formazione continua. Dibattiti e politiche internazionali*. Roma: Armando.

Ripinsky, S. [et al.] (2007). *NGO Involvement in International Organizations. A legal analysis*. London: British Institute of International and Comparative Law.

Santerini, M. (1994). *Cittadini del mondo. Educazione alle relazioni interculturali*. Brescia: La Scuola.

Sitografia

<http://www.apg23.org>

<http://www.coopi.org/>

[http://www.esteri.it/mae/it/ministero/servizi/italiani/opportunita/nelle_oo_ii/p
ergiovani/jpo.html](http://www.esteri.it/mae/it/ministero/servizi/italiani/opportunita/nelle_oo_ii/p
ergiovani/jpo.html)

[http://www.lastampa.it/2015/09/27/scienza/ambiente/inchiesta/la-
straordinaria-storia-di-gigi-bont-il-gelato-che-porta-la-speranza-nel-mondo-pi-povero-
6OPtZZr0anoRZB9WA0fkrL/pagina.html](http://www.lastampa.it/2015/09/27/scienza/ambiente/inchiesta/la-
straordinaria-storia-di-gigi-bont-il-gelato-che-porta-la-speranza-nel-mondo-pi-povero-
6OPtZZr0anoRZB9WA0fkrL/pagina.html)

<http://www.savethechildren.it/>

<http://www.unesco.it/cni/index.php/scienze-naturali/biosfera>

Appendice

Interviste

Maurizio Verrina

Casarotti: Professor Verrina, com'è entrato in contatto per la prima volta con il mondo della cooperazione internazionale allo sviluppo e con quale ruolo?

Verrina: Io ho terminato gli studi universitari a Padova in Scienze Politiche facendo una tesi in Geografia Economica. All'epoca le tesi erano normalmente tesi compilative, di ricerca, mentre il mio relatore quando trovava le persone giuste cercava di mandarle all'estero, così mi propose di fare questo lavoro sulle zone asciutte nel nord del Kenya. Per capirci, le zone asciutte sono di due tipi: ci sono le zone come Marghera che sono state prosciugate, ma ci sono anche le zone asciutte dove ci sono livelli di piovometria limitata, quindi si possono chiamare "zone aride". In effetti la zona dove andai io veniva definita *arid land*.

All'epoca c'era il programma MAB: *Man and the Biosphere*⁵ dell'Unesco, uno studio sull'impatto dell'uomo sui vari ambienti, al quale mi appoggiai quando andai nel Nord del Kenya per la stesura della tesi, trovando dei contatti e quindi la possibilità di fare anche un buon lavoro; e da lì nasce poi la voglia di continuare.

In seguito venni contattato per un progetto di sviluppo di cooperative ortofrutticole in Mali, perché all'epoca lavoravo in Italia presso un'organizzazione sindacale degli imprenditori artigiani. Perciò nell'87 è partita la mia prima missione con l'ONG italiana ISCOS, l'organizzazione di cooperazione allo sviluppo della CISL, quindi un'ONG sindacale. In questo caso si trattava di fare formazione alle cooperative ortofrutticole, per migliorare la capacità di reddito delle persone.

All'epoca c'erano molti meno progetti, però di dimensioni piuttosto importanti, con durata sempre sui 3 anni nei quali riuscivi a creare delle condizioni per modificare una situazione. I progetti venivano finanziati anche con budget piuttosto consistenti, con l'idea di andare in una zona, restarci e creare una continuità nel lavoro. Anche perché il problema dello sviluppo non è tanto fare delle cose ma cambiare delle mentalità, quindi pensare di fare sviluppo con delle azioni di uno o due anni è difficile. Il lavoro di un'ONG è quello di fare accompagnamento in un processo di cambiamento di attitudine, quindi deve essere un lavoro di lungo respiro. Organizzazioni diverse tipo il sistema delle Nazioni Unite o la cooperazione

⁵ Programma avviato dall'UNESCO negli anni '70. Informazioni: <http://www.unesco.it/cni/index.php/scienze-naturali/biosfera>.

bilaterale tra paesi si occupano d'interventi di infrastrutturazione e di forniture.

Casarotti: Cosa intende lei per cooperazione internazionale allo sviluppo?

Verrina: Se parli di cooperazione allo sviluppo devi mettere da parte tutti gli interventi umanitari, quella fascia d'interventi che si è molto sviluppata dagli anni '90 in poi. È più facile fare un intervento umanitario che uno di sviluppo. Per il primo il problema è evidente e tutti sono d'accordo: una situazione di sofferenza, di difficoltà, una siccità, una calamità naturale o artificiale, quindi è difficile non fare qualcosa.

Prendo per esempio il terremoto di Haiti. A Port au Prince c'è stato un coinvolgimento immediato che ha fatto arrivare nell'isola più di diecimila organizzazioni, creando un blocco che impediva all'aiuto umanitario di arrivare: arrivava a Santo Domingo, in Repubblica Dominicana, e da lì ad Haiti. Quindi in casi di urgenza umanitaria vanno tutti lì. Comprensibile e accettabile, ma fare sviluppo è più difficile, perché hai bisogno di tempo.

Sviluppo vuol dire lavorare con le controparti in una posizione di accompagnamento e formazione, perché sono i fruitori che devono impossessarsi di conoscenze, strumenti e abilità. Altrimenti è un intervento di infrastrutturazione, dove metti dei mezzi che poi restano lì. L'esempio classico è che i contadini chiedono tutti il camion perché sanno che la merce potrebbe essere venduta più facilmente; però poi chi gestisce il camion? Chi gestisce le riparazioni, chi paga la benzina, chi lo guida, chi paga l'autista? Però se dai il camion fai un bell'effetto.

Ora i progetti di sviluppo hanno ridotto la loro durata temporale perché i finanziatori – che danno spesso denaro pubblico del quale devono giustificare l'utilizzo – chiedono la fotografia di ciò che hai fatto, ad esempio un pozzo: poi magari il pozzo s'insabbia e resta così, però il finanziatore vede che è stato costruito. Questo è un grosso dilemma, perché si tende a fare le "cose": gli stessi beneficiari del Sud tendono a chiedere cose perché sanno che è più facile farle. Però poi non c'è continuità e l'intervento di sviluppo stenta.

Un problema abbastanza grosso è che le ONG si definiscono "non governative" e tendono a bypassare lo *step* dell'organizzazione statale locale, perché corrotta o perché si ha paura d'esser fermati. Però se non si fa questo passaggio di coinvolgimento delle autorità locali e nazionali, quando te ne vai nessuno prende in carico la pulizia del pozzo. Adesso nella maggior parte dei casi i progetti devono passare attraverso l'autorizzazione delle autorità locali: questo io non lo vedo come un ulteriore controllo, ma come uno sviluppo partecipato.

Passiamo al soggetto delle scuole: è giusto costruirle, però poi chi paga i maestri? L'organizzazione che porta il progetto vorrebbe fossero le comunità a farsene carico, ma se c'è

un momento di crisi agricola queste non hanno più i soldi per pagare il maestro e quindi la scuola rimane vuota. Ecco perché non puoi fare interventi di educazione se non li hai prima concordati con il Ministero dell'Educazione locale, che ti dice se poi potrà farsene carico una volta terminati i lavori.

Negli anni Sessanta e Settanta mancavano le organizzazioni locali; ma adesso gli stati esistono, tutti i paesi del mondo sono strutturati e organizzati. Adesso è pieno di studenti africani e di tutti i paesi che poi possono tornare in patria e occupare funzioni pubbliche. Una volta l'intervento di sviluppo consisteva davvero nel mandare, per esempio, un agronomo perché in quei paesi mancavano.

In Mali partecipai a un progetto dove c'era anche un agronomo locale, il quale mi raccontava che al momento dell'indipendenza studiava in Francia e venne chiamato perché era uno dei due studenti maliani di agronomia che stavano frequentando l'università: s'è ritrovato al ministero immediatamente, perché erano in due! Ma oggi la situazione diversa: adesso ce ne saranno una marea! Che senso ha mandare ancora un agronomo straniero? A meno che non si stia sperimentando qualcosa di nuovo non ce n'è più bisogno.

Il grande cambiamento che si dovrebbe fare è diminuire le figure degli esperti internazionali nelle ONG, perché al giorno d'oggi le competenze sono locali. Bisognerebbe passare dall'"effetto fotografia" a un concetto di film di lunga durata, nel quale vedo il cambiamento. Soprattutto se sono interventi sull'educazione, perché lì dovrei fare una tac al cervello per vedere com'è cambiata l'attitudine. Come ONG devi aspettare almeno una generazione per vedere l'impatto della tua attività.

Il punto è che nessun finanziatore può permettersi di attendere così tanti anni, quindi secondo me va proprio ripensata la struttura della cooperazione. Sinceramente la marea di progetti che ci sono non li capisco più, tant'è vero che ormai la maggior parte degli interventi si sposta sull'umanitario. Anche se talvolta l'aiuto non viene dato in maniera corretta.

In Ciad – dal quale sono rientrato ad agosto – c'è stata un'urgenza legata alla presenza del movimento di Boko Haram. La zona del lago Ciad è condivisa tra la Nigeria, il Camerun, il Ciad e il Niger, e in questo lago ormai il passaggio è facilissimo: con delle piroghe si va da una parte all'altra perché ci sono dei punti dove l'acqua non supera il metro e mezzo. Boko Haram si trova nel nord della Nigeria però opera delle incursioni nel Camerun perché è al confine, per cui le popolazioni della zona nord hanno lasciato la Nigeria per spostarsi in Niger e in Ciad: in quest'ultimo tra dicembre 2014 e febbraio 2015 sono arrivati tra i dieci e i ventimila profughi. Per cui si è messa in moto tutta la macchina dell'aiuto umanitario: il programma di

alimentazione mondiale presente in Ciad ha abbandonato completamente l'est e il sud del paese per portare tutti gli aiuti al nord. I profughi sono sempre rimasti entro i ventimila, quindi due terzi degli aiuti portati lì sono rimasti inutilizzati. E l'est del Ciad ha un problema di malnutrizione atavica, perché non abbiamo modificato la situazione in tutti questi anni.

In un'intervista un esponente delle Nazioni Unite diceva che con questa crisi ci saranno anche un milione e mezzo di profughi, quasi come a dire che se non c'è una crisi non c'è più lavoro. Questa frase a me ha colpito molto.

Non è che c'è una crisi più importante, ma visto che i numeri diventeranno grandi giustificati di più il tuo operato. Nell'Est ci vai tutti gli anni e tutti gli anni hai lo stesso livello di malnutrizione: se non si fa un intervento quadro la situazione non può cambiare! Nell'est del Ciad, dove lavoravo, c'erano tre medici: il delegato della sanità, il vice delegato della sanità e l'amministratore; per cui gli unici due ospedali che c'erano non avevano medici né infermieri. È inutile curare le persone di anno in anno mandando l'ONG italiana che dà da mangiare ai bambini o che manda due medici, perché poi l'anno dopo si è nella stessa situazione.

C'è da dire anche che magari all'ONG italiana piacerebbe fare il programma di lungo respiro, ma non glielo lasciano fare. Però lavorando di anno in anno non si crea una soluzione duratura. Dovremmo uscire da questo tipo di logica, così da fare un programma di ampio respiro e sostenere il Ministero della Sanità del Ciad perché faccia formazione per il personale del posto, dopodiché creiamo un sistema perché la sanità possa avere un minimo di redditività.

Purtroppo quello dell'ONG è un mestiere e talvolta c'è autoreferenzialità: devi continuare ad avere progetti, sennò entri in crisi. Anche la nostra mentalità andrebbe cambiata. È chiaro che nella cooperazione portata avanti dal Ministero c'è un interesse politico, economico o sociale. L'obiettivo sarebbe quello di avere politiche di lungo respiro bipartisan; però in questo ambito non vado a criticare più di tanto, perché rientra nel gioco politico.

Per quanto riguarda le organizzazioni non governative, quella "N" mi ha sempre dato un po' da pensare. Le ONG sono esplose a seguito della siccità nel Sahel dell'83-'84, prima ce n'erano poche che ormai sono storiche: COOPI, ACCRA, CISP... COOPI l'anno scorso ha festeggiato i cinquant'anni⁶ e credo sia la più antica delle ONG italiane: sono organizzazioni abbastanza recenti, nate con quel programma siccità nel Sahel promosso dal Partito Radicale che fece votare dal Parlamento milleottocento miliardi di aiuti in diciotto mesi. All'epoca si

⁶ L'organizzazione è stata fondata nel 1965. Informazioni: <http://www.coopi.org/chi-siamo/>.

trattava di una cifra enorme, per cui si fecero tanti bei progetti ma anche tante cose inutili: sono nate tantissime ONG formate da consulenti che volevano solo trarre qualche guadagno.

Se andiamo a vedere con attenzione i dati del Ministero, dall'inizio degli anni '90 in poi il sostegno al sistema ONG in termini di finanziamenti è calato. La legge sulla cooperazione dell'87⁷, che è stata riformata recentemente⁸, sembrava il grande exploit dell'Italia con cui finalmente saremmo arrivati all'obiettivo dell'1% del PIL. Però da quegli anni in poi si è ridotto l'aiuto italiano alle ONG: restano gli accordi bilaterali e il finanziamento alle Nazioni Unite. Per tale motivo queste organizzazioni ora vanno verso l'Unione Europea, che è stato il loro secondo grande finanziatore.

Anche con l'Unione Europea ci fu un grosso scandalo credo verso fine anni Novanta o inizio anni Duemila, con una denuncia di alcune organizzazioni italiane che portò quasi a una sospensione del sostegno dell'Unione Europea alle ONG italiane. Era implicata un'organizzazione di Torino, che dichiarò fallimento dopo aver utilizzato i fondi europei in maniera poco corretta. Marin, che era a capo dell'Unione Europea per la parte ONG, ne approfittò per tagliar fuori le organizzazioni italiane, creando per esempio la crisi di Movimondo, un'ONG storica che andò in fallimento: si ritrovò a non avere più fondi dell'Unione Europea quando aveva già iniziato delle attività – perché le ONG devono anticipare le spese sui progetti, che poi a saldo vengono rimborsate. L'Unione Europea venne denunciata e fu condannata dopo 3 anni, perché il suo comportamento era stato definito non corretto, quindi si propose poi di finanziare Movimondo ma questa ormai era fallita.

Casarotti: Queste tante organizzazioni che arrivano, per esempio nel caso di Haiti, hanno ognuna un proprio progetto o riesco a mettersi d'accordo in qualche modo?

Verrina: Una delle grandi difficoltà delle ONG è proprio creare partenariati e accordi tra loro. È difficilissimo perché c'è un individualismo illimitato, perché nel momento in cui si riducono i fondi ognuno vuole avere visibilità. Questo è il problema grosso, almeno per le ONG italiane: hanno avuto il MAE prima, l'Unione Europea poi e nessuna ha sviluppato una forte radicalizzazione nel territorio, che permetterebbe di fare un *fundraising* importante. Se controlliamo i budget delle ONG italiane, la parte dei finanziamenti pubblici è sempre preponderante rispetto al *fundraising* interno; da questo nasce la mia critica su quella “N” che sta per “non governative”: le ONG lavorano su fondi pubblici, non possono mantenere la loro indipendenza, perché chi le finanzia lo fa se il progetto proposto rientra nella sua politica. È

⁷ Legge 49/87.

⁸ Legge 11 agosto 2014 n.125.

mancata completamente una politica di *fundraising* che è tipica invece di altre organizzazioni, come quelle anglosassoni che l'hanno sempre fatto.

Il Natale è il periodo in cui si fanno più richieste di fondi. È un'attività abbastanza recente nella quale vengono chiesti uno o due euro, ma che crea un problema di gestione e di logistica che ha dei costi enormi. Le organizzazioni inglesi quando chiedono una sottoscrizione partono da un minimo di 75 sterline, che sono €120 e sono migliaia le persone che donano questo importo: è chiaro che mettono su una struttura! Ma quando il movimento è di un euro si tratta veramente di un sistema naif, basato ancora sull'idea della parrocchia o dei movimenti associativi. Su questo le ONG italiane sono in un ritardo impressionante.

Ti faccio l'esempio di COOPI, che è l'ONG italiana con il budget annuale più elevato: il *fundraising* credo che equivalga al 4% del budget annuale, quindi non supera il milione di euro su un budget da quaranta milioni. Secondo me, andrebbe posto il problema del collegamento col territorio, cosa che la maggior parte delle ONG non ha.

Casarotti: Lei per sviluppo cosa intende?

Verrina: Lo sviluppo è un aumento delle capacità e delle risorse umane in grado di produrre un miglioramento della qualità della vita, attraverso generazione di reddito, agricoltura, piccolo commercio, commercio, artigianato o industrie. Un intervento di sviluppo è qualcosa destinato a modificare in maniera duratura e positiva una situazione di difficoltà.

Se ad esempio c'è un problema di malnutrizione si interviene su due settori: cura della malnutrizione, potenziando i ministeri della sanità locali in maniera che possano far fronte a eventuali crisi agricole; e un lavoro sulle popolazioni locali per aumentare la loro capacità di rispondere alla difficoltà. Intendo dire che bisogna fare delle attività sulla diversificazione, per esempio dell'attività agricola: se c'è l'agricoltura puoi fare anche il piccolo allevamento e la coltura irrigua, utilizzando il periodo delle piogge oppure facendo dei contenitori per le acque piovane; poi si possono far essiccare i prodotti in maniera che siano disponibili in controstagione, o utilizzare le uova degli animali per fare prodotti cucinati.

Questa modificazione non sarà rigida, perché dipende anche dall'area climatica e dalla modifica dei mercati. Ma ci riporta sempre al detto che più che un saper fare bisogna passare a un saper essere, a seconda delle differenti situazioni; sulla base di quelli che sono gli etnosaperi possiamo innestare altre conoscenze, che andranno adattate in maniera da aumentare la resilienza. L'educazione ha un senso se permette poi alle persone di potersi informare su cosa fare e come fare.

La gestione amministrativa degli interventi dell'Unione Europea e delle Nazioni Unite è

divenuta un incubo, perché ormai l'operatore di sviluppo umanitario passa il suo tempo al computer, a compilare formulari, moduli, inchieste e aggiornamenti, creando un apparato burocratico che stritola le organizzazioni, obbligandole ad avere personale amministrativo più che tecnico. Questo impedisce alle organizzazioni del Sud di essere dei veri partner, perché non sono abituate a tutta questa pletora di documentazione; in questo modo si giustifica la presenza degli operatori del Nord, perché garantiscono che i rendiconti siano tutti corretti.

Poi per ogni progetto arrivano i revisori dei conti a verificare che il denaro sia stato speso correttamente. Durante la guerra in Sud-Sudan mi trovavo alla frontiera, dove c'erano i ribelli, e dovevamo andare da un paese ad un altro. La macchina si è rotta, a un certo punto ne passa un'altra che ci facciamo prestare pagando una certa somma di denaro. Era guidata da un personaggio a noi sconosciuto, che mi ha firmato un foglio di carta. E il revisore dei conti ha detto che la spesa non era giustificata perché mancava la bolla d'accompagnamento, quindi l'ONG ci ha rimesso quei soldi.

Questo succede abbastanza spesso e rende evidentemente più difficile l'operato, soprattutto in un campo dove non puoi gestire la controparte. È chiaro che le ONG più grandi si organizzano mentre quelle più piccole sono molto penalizzate, perché vuol dire che devono sempre prevedere un amministratore oltre al capo progetto: questo fa aumentare le spese del personale e siccome in tutti i progetti ci sono delle percentuali che vanno rispettate sei costretto a prevedere salari molto limitati. Io avevo un'amministratrice che a 45 anni viveva con €800 al mese, dividendo la casa con un altro. Mediamente le ONG che lavorano su progetti MAE, Unione Europea e Nazioni Unite hanno un guadagno compreso fra il 6 e 7% dell'importo.

È per questo che molte ONG sono "dimagrite", a livello di personale e soprattutto con stipendi molto bassi. Poi lo stipendio basso fa sì che venga meno la fidelizzazione della persona all'organizzazione.

Casarotti: Quali altri cambiamenti si sono susseguiti nel mondo della cooperazione allo sviluppo?

Verrina: Oggi le Nazioni Unite sono in una fase di ridimensionamento e quindi l'Unione Europea è l'unico vero finanziatore, anche perché le organizzazioni del medio oriente sono molto difficili da coinvolgere per le ONG italiane, mentre i finanziamenti americani vanno soprattutto alle poche ONG americane.

C'è una certa difficoltà nel differenziare i donatori e nel creare un vero e proprio *fundraising*. D'altro canto il numero delle ONG italiane è enorme. Le ONG italiane sono molto piccole: anche COOPI, che è la più grande, ha circa quaranta milioni di budget, il che

corrisponde a una piccola ONG in altri paesi.

Diciamo che qui le ONG hanno mancato il ricambio dovuto alla crisi degli anni 2007-2008, che ha fatto sì che altre organizzazioni si siano date un'impronta diversa, anche proponendo partenariati internazionali. Action Contre La Faim, un'ONG francese, nel 2009 aveva proposto a COOPI di lavorare insieme per partecipare ai grandi appalti internazionali, ma l'accordo non andò a buon fine. COOPI dopo 6 anni è ancora a 40 milioni, mentre questa organizzazione francese è a 120 milioni.

È inutile che tutti facciano cooperazione allo sviluppo all'estero: c'è un grosso lavoro da fare in Italia, di sensibilizzazione e informazione ma anche interventi progettuali.

Altro punto importante oggi è la professionalizzazione. Il problema è che quando hai tante iniziative e tanti progetti molto parcellizzati fai fatica a creare un ruolo professionalmente stabile. Nel '91 ci fu un convegno a Padova sulle ONG e il loro ruolo; io rientravo dal Mali e feci un intervento affermando che il problema delle ONG è che attuano un progetto, hanno un buon rapporto con il personale ma poi non ci sono più progetti e finisce tutto. Il cooperante il primo anno lavora poi si cerca un nuovo lavoro, perché è difficile che possa continuare nella stessa organizzazione. Le ONG italiane non tengono conto delle necessità lavorative del personale: anche se come ONG lavori per gli altri devi fare un lavoro di qualità, il che vuol dire avere personale in grado di seguire l'organizzazione e sapersi adattare. L'unico aspetto più o meno di stabilità che viene dato è a chi si trova nelle sedi in Italia.

Altro problema a questo collegato, è che l'Unione Europea chiede di vedere i curriculum prima di approvare il personale: non puoi avere dei buoni curriculum se non hai fatto un programma di fidelizzazione. Si dovrebbe passare tramite la riduzione delle ONG, oppure continuare il lavoro in Italia mentre un gruppo ristretto va a fare il lavoro all'estero, così da poter contare su un certo portafoglio progetti, mantenere un certo numero di persone persino con un contratto a tempo indeterminato – cosa che al momento non esiste.

Io credo che bisognerebbe fermarsi un momento e ripensare le cose piuttosto che voler comunque andare avanti. Non sono per le multinazionali tipo Save the Children, con sprechi e comportamenti assolutamente distaccati rispetto ai beneficiari, perché siccome sei grosso vuoi comandare anche ai ministeri locali.

Per quanto riguarda gli stipendi, non si può trattare più la gente come nel passato, come i missionari di cinquant'anni fa. Neanche però come fanno le Nazioni Unite: non è possibile che a una ragazza di 28 anni riceva cinquemila dollari al mese più tutte le spese; e per vivere a Beirut, il che vuol dire che va in ufficio e poi fa la bella vita tutto il giorno. Il sistema

Nazioni Unite che è costosissimo! Eppure continuiamo a mandarlo avanti Anche un funzionario di cooperazione dell'Unione Europea ha uno stipendio base iniziale di 5300 euro, più tutte le indennità: è una disparità troppo elevata rispetto alle ONG.

È chiaro che se invece ci fosse una forma contrattuale stabile non ci sarebbe bisogno di queste considerazioni. Dall'altro lato, le Nazioni Unite dovrebbero smetterla con questi stipendi enormi: cosa che non succederà mai, perché qualcuno mi disse che noi europei ce la siamo goduta fino adesso e ora che sono arrivati anche quelli del Terzo Mondo alle Nazioni Unite vogliamo abbassare gli stipendi.

Per me ci vorrebbe il coraggio di distinguere i progetti all'estero dalla cooperazione in Italia. Chi intende fare formazione o sensibilizzazione, per esempio, che entri al Ministero dell'Educazione, così che ci sia un programma che porti sensibilità soprattutto rispetto alla società multietnica o per spiegare cos'è un rifugiato o cosa vuol dire migrante economico. Che ci sia una conoscenza, rispetto all'ignoranza che da poi spazio alle reazioni "scortesie" che si vedono in questi periodi. Io direi che le ONG più piccole dovrebbero occuparsi di queste cose, lasciando a quelle più grandi l'attività di cooperazione allo sviluppo o di intervento umanitario.

Anni fa sette o otto ONG della Lombardia avevano formato un'organizzazione. In Kenya avevano aperto una palazzina dove al pianterreno stava il CCE, noi del COSV al secondo piano e al terzo piano questa organizzazione delle ONG lombarde. Succedeva che il rappresentante, quando partecipa alle riunioni, parlava a nome del Consorzio, quindi poteva presentare progetti su tutti i temi perché c'erano varie ONG. A me sembrava una cosa splendida, perché ormai i *donor* andavano da quel consorzio sapendo che poteva coprire tutte le esigenze; anche perché se l'ONG incaricata di fare il progetto aveva dei problemi, dietro ne aveva altre sette che potevano darle una mano. Io pensavo fosse questo lo sviluppo delle ONG italiane: creare dei consorzi tra organizzazioni che si stimano, che hanno fiducia reciproca e che quindi possono lavorare insieme. Anche perché poi riesci ad avere un impatto grande rispetto alle ONG multinazionali.

Questo tentativo è durato 5 anni, dopodiché COOPI che era l'ONG più grossa se ne andò perché diceva di non avere abbastanza visibilità. Entrò il CESV al posto di COOPI, però ormai il consorzio si era un po' sgonfiata.

Queste organizzazioni dovrebbero anche ridurre gli effettivi. Il CISP di Roma ha budget sui 20 milioni di euro all'anno e a livello di staff in Italia conta non più di dieci o dodici persone; COOPI ha un budget di 40 milioni con uno staff in Italia di 60 persone. Sono due esempi di organizzazioni che hanno deciso l'una di mantenere un numero elevato di persone, aderendo

anche a tutti i micro-progetti, mentre altre hanno deciso di bypassare le micro-attività per realizzarne di grosso respiro, abbattendo moltissimo i costi a livello di sede centrale e lavorando su molti paesi con personale completamente locale: hanno creato CISP-Bolivia, CISP-Venezuela e CISP-Colombia.

Oppure c'è chi resta ancora legato alla progettualità cercando di fare *fundraising* in maniera un po' naif. Negli Stati Uniti, ad esempio, ci si presenta alle varie *corporation*, ma questo non porta a niente: intanto perché questa strada è già stata percorsa una decina d'anni fa, e poi perché le *corporation* americane dovrebbero dare soldi a un'ONG italiana? In ogni caso una *corporation* darà cinquantamila dollari, non milioni, perché tu sei la centomillesima organizzazione che va a chieder soldi e devi proprio fare una bella impressione perché ti diano qualcosa.

Dovremmo anche cercare di pensionare un po' di persone: la presidentessa del COSV ha più di settant'anni, quello di INTERSOS anche, quello del CISP ne aveva sessanta e adesso ne hanno uno di quarantacinque. Queste persone hanno fatto la storia, però a un certo punto si cambia. Ma per cambiare devi avere delle persone che sono cresciute all'interno dell'organizzazione e non sono tante quelle che hanno potuto farlo. Quando parlo di cambio generazionale intendo un ricambio di mentalità rispetto a che cos'è la cooperazione: andare avanti, immaginare scenari nuovi e nuove modalità di interagire.

Casarotti: E invece per quanto riguarda qualche punto di forza in questo settore?

Verrina: Un punto di forza direi che sta proprio nella capacità degli italiani di barcamenarsi nelle situazioni più difficili, rispetto a procedure complicate e partenariati difficili; il che non vuol dire scendere a compromessi, ma riuscire comunque a ottenere buoni risultati. Io resto dell'avviso che la cooperazione italiana, rispetto alle altre cooperazioni internazionali, è una cooperazione d'eccellenza soprattutto per rigore amministrativo. La capacità di relazione è molto più ampia negli italiani rispetto ai francesi, che hanno spesso rapporti tesissimi con le controparti locali. C'è una capacità di dialogo che è assolutamente mediterranea, perché si parte da un profondo rispetto.

Questi sono punti di forza su cui l'Italia dovrebbe veramente giocare grosso. Il rigore amministrativo della cooperazione italiana è veramente impeccabile: ho visto arrivare un'ispezione perché c'era una differenza di 0,2 centesimi di euro su un budget da venti milioni. Può essere anche un errore di Excel ma deve essere accertato.

L'Unione Europea se ci sono problemi manda il revisore, che non guarda in faccia nessuno; la cooperazione italiana capisce se ci sono delle difficoltà: basta avvisarla per tempo,

così si trova una modalità per andare avanti. Poi quando ci sono dei malfunzionamenti, dopo averli accertati colpisce duro.

Ci sono stati scandali nella cooperazione italiana, ma non troppo coperti. Molta gente è stata mandata via, magari con contratti non rinnovati o con organizzazioni che non hanno più ricevuto progetti. Non c'è mai stata una persona che ha preso i soldi e se li è messi in tasca, magari si è trattato di un po' di superficialità nella gestione o attriti con delle controparti.

Nel nord del Marocco, dopo il terremoto del 2004 di Al Hoceima, si è creato un gruppo di lavoro europeo per sostenere l'intervento immediato e poi la ricostruzione. Io lavoravo in ambasciata e durante una riunione tra rappresentanti dei vari paesi europei risultò che nessuno era stato sul posto a parte me, quindi tutti lavoravano su lettere che io potevo smentire o meno e per questo all'Italia fu chiesto di coordinare i lavori del gruppo europeo. Ho lavorato con i vari ministeri marocchini, quello di Rabat e poi quelli decentrati. In tre anni abbiamo terminato tutti i lavori previsti con un giorno di anticipo, tanto che abbiamo potuto far venire l'ambasciatore d'Italia a visitare i luoghi assieme alle autorità e le televisioni locali.

Quello che ho fatto io lo avrebbe fatto chiunque altro e lo fanno altri in altri paesi. Poi ci possono essere anche casi dove le cose vanno male, con posizioni razziste o dove ci sono anche delle espulsioni: purtroppo succede spesso soprattutto la violenza sessuale.

Casarotti: Per quanto riguarda invece opportunità e ostacoli nel futuro della cooperazione?

Verrina: Opportunità ce ne sono molte, però deve esserci molta più professionalità, maggior conoscenza delle lingue straniere, molta meno filosofia e più praticità, molto meno individualismo e più voglia di vedere risultati che siano condivisi, piuttosto che guardare solo ai principi e alle modalità di partenza.

Tra gli ostacoli troviamo l'incapacità di fare un passo indietro rispetto alle proprie esigenze, prima tra tutte la visibilità. Se ci si aggrappa solo al proprio ego smisurato non si combina nulla, perché non c'è attenzione al risultato ma solo a sé stessi. Ci vorrebbe probabilmente un Ministero sulla cooperazione che decida di prendere delle decisioni anche drastiche.

È talmente ridicolo l'impatto delle ONG, in termini di budget e soprattutto di opinione pubblica: sono sempre piccole nicchie, per cui non c'è neanche un interesse governativo a fare chissà che.

Diego Cassinelli: In&Out of the Ghetto

Casarotti: Diego, quando hai deciso di lavorare in una piccola ONG qui a Bauleni?

Cassinelli: Io e Bertha abbiamo fondato questa associazione: una scelta che è venuta da varie esperienze, soprattutto nell'Uganda dove sono stato nel 2003, nel 2005 e nel 2008. Era un periodo difficile per il Nord Uganda, perché c'erano guerre, e lì sono venuto a contatto con il mondo delle NGO grazie al tirocinio che stavo facendo per il mio Corso di Laurea: ho avuto accesso a diversi uffici, di medio-grandi organizzazioni internazionali e anche non-governative. E lì ho capito che non era la mia strada. Non è stata una decisione, è arrivato tutto così, però non avrei mai lavorato in una di quelle grandi organizzazioni: non ce l'avrei mai fatta.

Casarotti: E con questa realtà come sei entrato in contatto la prima volta?

Cassinelli: Io sono venuto qui nel settembre 2009 in formazione con i missionari comboniani e vivevamo cinquecento metri fuori da Bauleni. Tra l'altro è stata una vicenda curiosa: tutti i ragazzi che erano lì in formazione dovevano fare un servizio fuori dalla comunità dei comboniani e c'erano delle opzioni; io volevo lavorare con i bambini di strada, solo che ognuno s'impuntava per fare quello che voleva e allora ho deciso di non scegliere niente. L'ultima opzione era Bauleni, che non l'aveva scelta nessuno. Quindi ho cominciato questa esperienza: ho passato circa un anno a Bauleni, poi mi hanno spostato al vicino centro "Madre Teresa". Però oramai con Bauleni si era instaurato un rapporto viscerale e ogni volta che potevo scappavo nel *compound* per stare con la gente. Quindi la realtà di Bauleni è arrivata prima di poter fondare l'NGO: l'NGO è frutto della relazione con Bauleni.

Casarotti: Cosa intendi per sviluppo di comunità e per sviluppo in base alle tue esperienze e ai tuoi studi?

Cassinelli: Lo sviluppo di comunità non è soltanto portare un miglioramento nell'ambiente stesso, ma è rendere partecipe la comunità. Lo sviluppo di comunità è riuscire a maturare insieme la consapevolezza che dobbiamo fare qualcosa per migliorare il posto in cui viviamo. Lo sviluppo di comunità allo Steve Biko⁹ parte dalle menti delle persone che ci vivono, dalle menti della comunità stessa che si prendono cura della comunità stessa. Processo veramente difficile qui a Bauleni ma penso un po' ovunque, anche se credo che ci siano comunità e luoghi geografici nei quali questo processo è molto più spontaneo. Forse per via della storia di Bauleni: colonizzazione, poi assistenzialismo e poi delusioni su progetti a livello internazionale con il WTO.

Sviluppo di per sé è una parola generale che sottintende molte cose: se non ci metti "comunità" lo sviluppo può essere quello di una persona, o anche di una fotografia! Penso che la parola "sviluppo" da sola abbia poco senso: è generico, ci devi attaccare qualcosa.

⁹ Dal nome dell'attivista anti-apartheid sudafricano Steven Bantu Biko, morto in carcere nel 1977.

Casarotti: Hai parlato di assistenzialismo qua a Bauleni: cosa intendi?

Cassinelli: La storia di Bauleni è quella di un processo di *upgrading*, perché questo era – e continua ad esserlo ancora, in parte – un insediamento umano illegale, quindi bisognava portare delle miglorie per poterne fare un posto riconosciuto. Nell’80 si sono messi insieme WTO, il governo e qualche altro piccolo ente, organizzazioni probabilmente locali, per cercare di creare partecipazione nella promozione dello sviluppo di comunità. Avevano fondi e avevano già iniziato a fare delle mobilitazioni; purtroppo in quell’anno c’è stata una carestia molto forte che ha colpito soprattutto in Malawi e nell’est dello Zambia. WTO si è spostata, paralizzando praticamente tutto il lavoro che era stato fatto: come se la partecipazione delle persone fosse stata scontata, come se potessero metterli tutti in *stand-by*, e se ne sono andati per più di un anno. La gente ovviamente ha perso fiducia, ed è rimasto nella memoria della persona e della comunità stessa il fatto che vengano qui a mobilitarti, cercano di far qualcosa e poi non succede niente lo stesso.

Quando WTO è tornata ormai tutto quello che era stato il difficile lavoro di relazione, di mobilitazione e di coinvolgimento della popolazione era crollato e aveva creato una sorta di resistenza nella fiducia delle persone. La gente si era mobilitata, credeva in quello che faceva, e poi è andato tutto in fumo. Quindi la storia di Bauleni è segnata da una delusione rispetto a interventi e progetti.

Casarotti: Com’è cambiata nel tempo la tua visione di sviluppo di comunità? Intendo soprattutto nell’ambito educativo.

Cassinelli: È cambiata dal solito pensiero fumoso a quello che ho detto prima, una definizione che è mia alla quale sono arrivato poco alla volta. All’inizio era solo una parola: entriamo in una comunità e “portiamo lo sviluppo”, o delle miglorie ecc. Il cambiamento è stato il passaggio da questa visione abbastanza eurocentrica ed egocentrica a qualcosa di comunitario, dove siamo solamente degli agenti facilitatori di questo processo. Questo però arriva da un processo di crescita personale, non solo professionale, perché bisogna lavorare sulle proprie ambizioni, aspettative, sul proprio ego ecc.

Nel campo educativo è sempre difficile parlare di sviluppo: quando parli di comunità parli di una collettività di persone, mentre il campo educativo parla anche di una persona sola. Credo che non sia la parola giusta da utilizzare nell’ambiente educativo, a parte quando intendiamo lo sviluppo naturale di un essere umano. Credo che ci siano altri termini da poter usare nel linguaggio educativo che non sia lo sviluppo, per esempio “miglioramento”: non credo nel cambiamento ma credo nel miglioramento. Perché il cambiamento è una parola un

po' troppo violenta: presuppone qualcosa di veramente radicale, uno stravolgimento completo di quella che è una persona; invece col miglioramento sei sempre tu che però diventi il meglio di ciò che sei, e questa secondo me è una delle parole che più si addice al discorso educativo.

Casarotti: In un contesto come questo, cosa può portare un educatore sociale?

Cassinelli: Può portare pazienza! Una delle cose che deve portare un educatore qua è la pazienza, per il resto deve solamente sedersi e prendere ciò che viene per poi utilizzarlo. Tutte le cose che si acquisiscono durante la formazione accademica servono a renderti più elastico possibile, per poter essere poi utilizzate e anche trasformate. In questo caso si può parlare di cambiamento: negli strumenti che possiedi, non nelle persone. Gli strumenti li cambi, li modifichi in base a quello che la comunità ti dice. Perché qua non c'è da portare qualcosa ma c'è da ascoltare, ricevere e poi fare qualcosa insieme.

Casarotti: Oggi secondo te quale può essere il ruolo delle ONG e degli organismi internazionali rispetto alla cooperazione allo sviluppo?

Cassinelli: Secondo me siamo a un crocevia in cui l'approccio del mondo dell'aiuto, in generale, deve necessariamente cambiare. Siamo passati da miliardi di dollari ed euro – prima ancora lire o varie monete – versati per gli aiuti, specialmente nel continente africano, e poco o niente è cambiato: aiuti dalla Banca Mondiale, dalle UN eccetera, non sembrano aver portato benefici. Al di là di tutti i progetti che si fanno – dove si parla di un sacco di cose come la violenza sulle donne, i diritti ecc – sembra che queste associazioni facciano delle cose solo per giustificare la propria esistenza. Una delle prime cose che ti dicono nel Corso di Laurea per gli educatori è che l'educatore lavora per essere inutile. Le NGO non fanno così, però dovrebbe essere che un'NGO arriva, fa quello che deve fare per risolvere un problema e poi si sposta da un'altra parte dove c'è un altro problema. Il problema è che non è mai stato così: un'NGO entra in un posto – per esempio di guerra – e non fa che tamponare il problema, e anzi tante volte è successo che degli organismi mantengano la situazione così com'è per giustificare la loro esistenza, perché ci sono in ballo tantissimi soldi e posti di lavoro.

Gli espatriati normali non è che prendano tantissimo; però una volta che prendi 900€ qua sono quasi 10000 kwacha, e con 10000 kwacha al mese qua fai molto. Io parlo anche di pezzi un po' più grossi o organizzazioni più grosse, che vanno a prendere un disastro di soldi e vivono in paesi stranieri come lo Zambia – che non è un paese a rischio – prendendo magari 5000, 6000, 7000 euro al mese perché appunto vivono con delle difficoltà oppure in situazioni di presunta indigenza; quando non è vero, perché al loro paese di origine non possono permettersi una vita del genere: con piscina, guardiano, portinaio sempre a disposizione, la

domestica, il giardiniere eccetera. Quindi secondo me siamo arrivati a un punto che la cooperazione o cambia o altrimenti penso che vada persa completamente la fiducia e morirà di morte naturale.

Ci sono già più menti critiche che pensano che la cooperazione non stia funzionando. Dobbiamo passare dall'irresponsabilità dei soldi donati alla responsabilità dei soldi prestati. Questa è secondo me è una delle chiavi: anche se la donazione resta un punto importante, le associazioni devono mettere in atto un impianto tale da poter essere sostenibili e completamente autonome. Come il progetto che vorremmo fare noi: non siamo autonomi e questa è la cosa che mi dispiace, ma voglio lavorare e sto lavorando perché questa associazione sia completamente indipendente. Le donazioni se arrivano sono un di più, ma se non dovessero arrivare esisteremmo lo stesso. Penso che le associazioni debbano maturare in questi due sensi: anzitutto sostenibilità, e se vogliono qualcosa devono restituirla. Quindi più trasparenza e meno pietismo.

Casarotti: Nell'intervista che avevo fatto al professor Verrina, anche lui mi diceva che l'approccio va sicuramente cambiato. Lì si parlava più delle ONG italiane, che non si sono radicate nel loro stesso paese d'origine e quindi non trovano fondi.

Cassinelli: Se non trovano i fondi se li devono fare. Le ONG sono abituate a scrivere un bando; a noi non ce ne frega niente dei bandi, anche per scelta: non vogliamo entrare in scatoline che magari vengono pensate a Bruxelles. Tutte le NGO sono esaltate quando c'è un bando: scrivono, ricevono i soldi, poi devono ammazzarsi di burocrazia e tralasciare la relazione con le persone. A scapito degli utenti devono infilare dentro quella scatola venti persone anche se non le hanno, quindi falsificano dati oppure danno un servizio di qualità pessima solo per fare numero, con tempistiche che non sono quelle di comprensione delle persone: cosa ne fanno a Bruxelles quanto ci mette la comunità di Bauleni a digerire, interpretare, capire e fare suo questo progetto?

Questa è una cosa che si fa perché così arrivano i soldi, con i quali si pagano gli stipendi. Poi ci sono quelli disonesti che mettono numeri finti nei progetti, ma anche quelli onesti sono obbligati a piegarsi a queste regole e questo è un altro limite della cooperazione e comunque delle NGO. Certo, qua aprire un negozio è diverso che farlo in Italia, con tutta la burocrazia dell'Italia. Però si possono trovare anche altre vie: questa è un'idea che ci è venuta in mente qua fattibile per questo contesto; chi lavora in Italia dovrebbe pensare a come riuscire ad essere auto-sostenibili.

Casarotti: Sempre parlando di sviluppo di comunità, qual è l'importanza oggi di

lavorare per questo ambito? Intendo sia qui a Bauleni che in generale.

Cassinelli: Qua a Bauleni è evidente: non solo si vede, ma la mentalità delle persone ormai è distante dalla parola “comunità”, da questa collaborazione comune, questo lavoro disinteressato a livello economico ma interessato al bene comune. Prima di fare bello il *compound* serve rifar belle le mentalità delle persone. Fortunatamente queste due cose vanno insieme: non puoi lavorare solo sulla mente delle persone perché resta una cosa troppo vana, quindi bisogna fare sviluppo di comunità visibile, fisico, e allo stesso tempo sensibilizzazione. È una cosa che deve partire dalle nuove generazioni: quelle vecchie hanno già mente corrotta e un certo stile. Raddrizzare l'albero quando ormai ha cinquant'anni diventa abbastanza complicato; se invece riesci a far passare questo tipo di messaggi e di valori universali Bauleni può cambiare. Se tutti portiamo il nostro contributo: per quello il nostro motto è “Non darci soldi, dacci tempo”. È quello che serve: siamo in 35.000 persone a Bauleni, se ognuno desse un'ora alla settimana avremmo 35.000 ore di lavoro alla settimana. Sforzo comune per il bene comune. Però “sviluppo di comunità” prende delle connotazioni diverse a seconda della comunità in cui sei. Credo che uno sviluppo di comunità qui a Bauleni sia diverso da uno sviluppo di comunità in un paesino in Messico: la storia, la cultura è diversa e il modo in cui vengono passati e compresi certi messaggi sono diversi.

Casarotti: Quali sono i punti di forza di una piccola ONG come questa e le sue debolezze?

Cassinelli: Le debolezze sono che hai risorse completamente limitate, a livello umano e a livello economico. Poi può essere una debolezza il fatto che si lavori a livello micro, quindi non puoi vantarti di cose grandi, non puoi dimostrare molto, come magari fanno le campagne UNICEF di vaccinazioni, distribuzione di zanzariere eccetera. Uno degli svantaggi è anche l'essere visti con un po' di pietà: queste cose non mi piacciono per niente. Perché vedere per forza le realtà piccole come qualcosa di più vulnerabile? Poi un'altra debolezza è non essere presi sul serio, per i numeri e perché sei una piccola comunità.

Punti di forza sono invece una maggiore libertà di movimento, uno stretto contatto con la realtà locale, poca burocrazia, amministrazione leggera, ma soprattutto la possibilità di curare la relazione con le persone.

Casarotti: Quali sono le opportunità e gli ostacoli per questa organizzazione?

Cassinelli: L'ostacolo, il rischio, la minaccia più grossa è quella di diventare grossi. È una scelta restare piccoli: noi vogliamo restare a livello umano, non vogliamo aprire succursali in altri *compound*, perché non ne vediamo l'utilità o il senso. Molti ci chiedono perché non

andiamo in un altro *compound*; ma perché non ci vanno loro? Io penso che il tesoro di questa associazione è avere persone che sono parte di questa comunità, che ci lavorano dentro, che conoscono la storia delle persone, conoscono la gente. Poi il tesoro grande è il tempo che noi abbiamo avuto prima di arrivare alla decisione di aprire un'associazione: due anni di analisi del territorio e della comunità e la possibilità di farmi conoscere, di farmi accettare e nello stesso tempo accettare la comunità.

Fortunatamente abbiamo dei sogni: allargare il centro non vuol dire necessariamente diventare sproporzionati, vuol dire avere più aree da dare a disposizione dei ragazzi del *compound*, nuovi servizi e nuove opportunità. Il fatto di estenderci anche al di fuori del *compound* con scuole comunitarie nei villaggi non vuol dire necessariamente diventare grandi ed espandere il nostro territorio, perché il territorio comunque sia è in mano alla comunità dei villaggi. Il fatto di volere una casa per i più vulnerabili nel *compound* ci permetterebbe di prenderci cura in maniera più particolare e mirata delle persone che qui hanno delle difficoltà. Non creare una struttura che ghettizza, che mette un'etichetta alle persone: "Case per bambini di strada", "Case per ex-prostitute riscattate", "Case per barboni". Semplicemente una casa dove chi è più in difficoltà può restare e vivere, una struttura dell'associazione che si può prendere cura di persone che momentaneamente o permanentemente non potrebbero vivere da soli. Poi abbiamo il sogno di avere la radio di comunità di base e di aprire questa pasticceria che ci permetterebbe di far funzionare tutte queste strutture e attività.

Non vuol dire necessariamente diventare grandi: vuol dire strutturarci in maniera da poter dare più servizi ed essere auto sostenibili. Il rischio è quello di diventare grossi: non vedo rischio più pericoloso di questo, farsi prendere da questa mania di crescere, magari andando in un altro *compound* esportando quello che è il nostro approccio e la nostra filosofia. La nostra filosofia va bene per noi e va bene qua: in un altro *compound* bisognerebbe partire ancora dai due anni di analisi del territorio, perché se partiamo da niente abbiamo già sbagliato tutto.

Casarotti: Come potrebbe essere migliorata l'efficacia della cooperazione internazionale allo sviluppo? Quali politiche potrebbero attuare i vari attori?

Cassinelli: Secondo me si deve cominciare a far cambiare le piccole-medie organizzazioni: che le grandi organizzazioni internazionali si riuniscano per decidere di cambiare politica è quasi impossibile, perché è tutto immischiato con le grandi potenze economiche del mondo. Guardiamo solamente cos'è successo in Rwanda col genocidio: c'era la UN che stava discutendo se si poteva intervenire perché non sapevano se effettivamente si poteva parlare di genocidio. Per una parola la gente si stava ammazzando e non sono

interventuti, perché se è genocidio la UN deve intervenire in una maniera piuttosto che in un'altra!

Secondo me il cambiamento arriva dal basso, come sempre, e bisogna cercare di far sì che tutte le piccole organizzazioni cambino; ma questo è scomodo. Lavorare per le persone comporta un sacrificio: o ci credi o non ci credi. Non dico che si debba far la fame, ma all'inizio se si crede in una cosa bisogna riuscire veramente a seguire questa linea di "sacrificio", nel senso letterale: rendere sacro qualcosa, cioè dare dignità a quello che stai facendo attraverso la tua azione di sobrietà ed essenzialità. Altrimenti il mondo delle NGO non può cambiare: deve cambiare la mentalità delle persone che ci lavorano dentro. Se guardo alla cooperazione italiana, a queste grandi organizzazioni internazionali, io non vedo molta speranza. Posso auspicare ad uno smantellamento di questi "elefanti" inutili. Dannosi anzi, perché se fossero inutili sarebbe anche bello. Però bisogna partire dal piccolo. E partirà dal piccolo: magari non per profezia ma per necessità. Probabilmente ci sarà una sorta di selezione naturale che scremerà chi vuole veramente lavorare per la comunità, e quindi pronto anche a vivere in una determinata maniera, e quelli invece che avevano un altro tipo di ambizione saranno archiviati. Ci vorranno molti anni ma questo è quello che spero io.

Casarotti: Qual è il ruolo delle grandi ONG e che opportunità potrebbero aprire alle comunità del "Sud"?

Cassinelli: Il ruolo delle grandi organizzazioni, non governative, governative o internazionali, è sotto gli occhi di tutti che è importante, perché possono intervenire nei cambiamenti di politiche in certi contesti. Il problema è che non lo fanno. Se dovessero veramente farlo, quindi lavorando molto di ufficio e a livello politico, diplomatico eccetera, secondo me potrebbero fare veramente del bene. Le UN erano nate sostanzialmente per poter fare queste cose, però dovrebbero entrare nei vari contesti con un po' più di umiltà. Entrano in un paese che non è il loro come organizzazione internazionale, vedendolo da fuori, si fermano dentro e vedono effettivamente quali sono i cambi e le pressioni politiche che possono fare per portare dei miglioramenti: a livello di diritti umani, di sanità, di accessibilità ai servizi, sviluppo del paese stesso, di infrastrutture e anche economico. Questo dovrebbero fare; però se lo fanno con stipendi da diecimila dollari al mese, affitti da settemila dollari con piscine, campi da tennis, tutte le servitù, nessun contatto con la realtà locale, secondo me veramente devono esser smantellati e ricominciare da capo. Se invece riescono a ripensarsi, allora potrebbe anche essere fattibile non smantellare tutto.

Casarotti: Chi rischia più facilmente di fallire nei suoi propositi di cooperazione allo

sviluppo tra una piccola e una grande organizzazione?

Cassinelli: Forse la piccolina ha più possibilità di fallire, per mancanza di mezzi e di risorse. Le grandi organizzazioni hanno sempre qualcosa per ripararsi, invece quelle piccole ci provano: se sbagliano l'approccio devono reinventarsi, sempre che abbiano la possibilità, la capacità e anche l'umiltà di ammettere gli errori, e che non abbiano esaurito tutti i risparmi che hanno investito. Se mi fossero andati male questo centro e la Panjila avremmo buttato via un disastro di soldi e avremmo dovuto ricominciare tutto. Un po' siamo stati fortunati, ma è soprattutto grazie a quei due anni iniziali nei quali sono stati i giovani a dirci che cosa volevano nella comunità.

Casarotti: Puoi descrivere alcune delle tue esperienze precedenti la fondazione di questa ONG?

Cassinelli: Ho avuto l'opportunità di sperimentarmi a livello personale. Innanzitutto il viaggio: viaggiare è importantissimo per capire dove siamo collocati nel mondo, per capire che come cultura abbiamo un nostro modo di vedere le cose, di interpretare l'educazione e tutto quanto, mentre fuori ci sono altre questioni. Quindi serve anche per vedere altre realtà e modi di vita.

Le esperienze che ho avuto sono state anche divertenti. Ho fatto per una settimana, con la "Papa Giovanni", il barbone a Firenze: si trattava proprio di andare via senza soldi, arrivare a Santa Maria Novella a Firenze e vivere per poco più di una settimana affidandoci ai senza tetto, quindi dormivamo in stazione sotto ai portici, cercavamo da mangiare eccetera. Era stata un'esperienza interessante, dove andavi veramente ad imparare, perché ci hanno insegnato come si vive per strada.

Poi ho avuto un'esperienza in India di volontariato con le suore di Madre Teresa; ho fatto delle esperienze di volontariato a Milano, sempre con i senzateetto; ho fatto esperienza in carcere a Padova; un'esperienza molto personale e lunga con le ragazze nigeriane vittime di tratta; un'esperienza in Uganda con gli ex bambini-soldato, che si è protratta anche dopo il tirocinio universitario; poi vari campi veloci con i comboniani, nei quali siamo andati a vedere varie comunità. Ho passato un bel mese a Castel Volturno, dove c'erano problemi di Camorra con una comunità di immigrati: c'era stata anni fa una sparatoria dove hanno ammazzato un sacco di nigeriani¹⁰, abusi di Camorra e altro. A Padova ho lavorato un po' nelle cucine popolari dei dormitori. Esperienze veloci ma che mi hanno formato e poi portato a fare questo tipo di esperienza. Cercavo di buttarmi in mezzo ma era qualcosa di molto personale: cercavo di

¹⁰ Nel 2008: Strage di Castel Volturno.

vivermi la strada per quello che era, ovunque andavo. Mi affascina la strada e la gente che ci abita.

Marco Sardella: Association of Volunteer Missionary

Casarotti: Marco, quando hai deciso di lavorare per l'Association of Volunteer Missionary?

Sardella: Nel 2006, dieci anni fa, quando ho fondato questa associazione no-profit. L'idea di base era creare un'associazione di volontariato, che opera nel paese ricevendo volontari dall'Italia e coinvolgendo anche le persone locali nel volontariato.

Casarotti: Questa organizzazione si occupa di volontariato in quale ambito?

Sardella: Adesso ci occupiamo principalmente del settore dell'educazione: ho fondato una scuola nel *compound* – frequentata attualmente da trecento bambini – perché ci sono tanti bambini che non vanno a scuola, perché in Zambia le scuole pubbliche sono a pagamento. Il mio *target* sono solo i bambini di questo *compound*, perché voglio che la scuola sia vicina alle loro case. Nel *compound* ci saranno circa 13.000 abitanti e l'associazione gestisce la scuola completamente, dando ai bambini quaderni, matite, penne, la divisa e un pasto al giorno. Nella nostra scuola il cibo attrae i bambini a venire. La scuola è gratuita per i bambini ma non per noi: raccogliamo delle donazioni dall'Italia, grazie a volontari che sono venuti qua e che poi organizzano delle collette o delle iniziative.

Nel programma di nutrizione abbiamo la componente della comunità: i genitori o i parenti di questi bambini devono venire a cucinare a scuola a rotazione. Questo è il contributo che chiediamo: noi provvediamo all'acqua, al cibo e a tutto il resto, e loro cucinano. Chi ha un bambino nella nostra scuola viene a cucinare tre volte all'anno: visto che l'anno scolastico è diviso in tre trimestri, un giorno a trimestre il genitore deve venire a cucinare per tutti questi bambini.

I primi quattro anni la scuola era completamente gestita da noi: avevamo insegnanti volontari del *compound*, persone che avevano finito le medie o le superiori che sapevano leggere e scrivere. Dopodiché ho chiesto al Ministero dell'Educazione se interessava loro avere una cooperazione con la nostra organizzazione, affinché a questi bambini potesse essere riconosciuto il diritto all'educazione. Dal 2010 il Governo ha riconosciuto la mia scuola e finalmente ho insegnanti pagati dallo Stato, il che è un grande aiuto per me perché riduce diversi costi. E poi perché credo che in tutto il mondo l'educazione sia un diritto del bambino e credo che sia una cosa alla quale deve pensare il governo, non le organizzazioni che vengono da fuori: tu puoi con le tue iniziative e le tue forze continuare a fare collette dall'Italia per

andare avanti tre, quattro o cinque anni; ma a lungo andare non puoi immaginare che la scuola venga mantenuta da fuori. Quindi il miglior partner con cui puoi lavorare è il governo, perché ti garantisce la durata più lunga.

Non è sempre facile lavorare con il governo, perché spesso chi lavora nei posti statali non è motivato quanto te, però adesso un bambino della mia scuola riceve lo stesso livello di educazione che può ricevere in una scuola statale. Da noi addirittura il livello è più alto, perché teniamo un numero di bambini limitato: nelle scuole pubbliche in Zambia ci sono dai sessanta agli ottanta bambini per classe, mentre io non vado oltre i quarantacinque. In questo modo il bambino riceve più attenzione.

Siamo i proprietari della scuola perciò prendiamo noi le decisioni di amministrazione: ogni volta che abbiamo dei *meeting* di amministrazione dobbiamo esser presenti, perché altrimenti possono cambiare gli obiettivi della scuola. Anche la selezione dei bambini viene fatta da noi: Catherine, la mia collaboratrice che vive nel *compound* con la quale ho fondato la scuola, si occupa di identificare casa per casa i bambini che vivono con difficoltà economiche o con altri problemi. In questo modo garantiamo la continuità e il motivo per cui abbiamo costruito la scuola.

Adesso abbiamo dalla prima elementare fino alla seconda media – fino al *grade 7* secondo il sistema zambiano. Alla fine del *grade 7*, quando i bambini fanno l'esame, selezioniamo alcuni di loro ad andare avanti nelle scuole superiori, pagando la loro sponsorizzazione. Non selezioniamo tutti perché non ne abbiamo la capacità economica: selezioniamo in base a quanto si è orientato il bambino, se s'impegna a scuola, se ha dei buoni risultati e anche a seconda di come in tutti questi anni si è sviluppato il nostro rapporto con i genitori, e a che punto sono questi a livello economico. Quelli che secondo noi riescono a pagare per l'istruzione del figlio li lasciamo stare, se invece hanno ancora bisogno del nostro aiuto li sponsorizziamo, pagando la divisa, le scarpe, i quaderni eccetera.

A me non piace soltanto aiutare gratis, perché nelle scuole superiori i costi sono molto cari: abbiamo bambini che frequentano le scuole in città, ma anche altri che stanno nelle *boarding school*, delle specie di collegi dove mangiano e dormono e che costano ancora di più. Tutti i bambini che abbiamo sponsorizzato nelle scuole superiori vengono condotti una volta al mese a fare un programma di *community work* nel *compound*, dando un contributo alle famiglie che hanno bisogno: di solito si tratta di anziani, che hanno bisogno di lavare i vestiti, le coperte, la casa o di andare a prendere l'acqua – perché nel *compound* la gente non ha l'acqua in casa e i vecchi non ce la fanno ad andarla a prendere da soli. A volte facciamo anche dei

lavoretti nelle case: abbiamo messo i pavimenti in alcune capanne del *compound*, quindi i bambini imparano anche un mestiere. Inoltre tutti i giorni questi bambini vengono da noi a pulire la scuola alle cinque del pomeriggio. I bambini che sono nelle *boarding school*, visto che non possono venire tutti i giorni perché vivono lontano, durante le vacanze scolastiche devono venire a lavorare con noi.

Casarotti: Quali sono le debolezze e i punti di forza di un'organizzazione come questa?

Sardella: La forza è che in due riusciamo a mandare avanti un istituto di trecento bambini. La mia collaboratrice è l'unica che viene pagata dal progetto, io sono un volontario: raccolgo i soldi quando vado in Italia una volta l'anno per pagarmi le spese di acqua, luce, affitto e cibo, e tutte le donazioni che ci arrivano vanno direttamente ai bambini e alla scuola. Anche perché il terreno su cui sorge la scuola è di nostra proprietà, quindi non abbiamo spese di affitto o altro.

Punto di forza è anche il fatto che possiamo operare liberamente secondo il nostro credo, non dipendiamo da un vescovo al quale dobbiamo chiedere il permesso prima di fare un progetto o un programma, né devo chiedere all'*head office* in Italia. Burocraticamente siamo molto snelli: siamo in due e tutte le decisioni le prendiamo tra noi; questo ci aiuta molto nella gestione perché il lavoro è più veloce, perché non dobbiamo aspettare le risposte dall'*head office* o i permessi dall'alto. Anche la gestione economica viene fatta da noi: rendicontiamo dei soldi che ci vengono dati e di chi ce li dà, però siamo liberi nell'usarli.

Un altro aspetto che secondo me è molto forte è il fatto che non abbiamo un ufficio in città e il progetto da un'altra parte: la sede dell'associazione e la scuola sono nello stesso edificio; questo limita anche i costi, ma soprattutto per noi è importante essere dove ci sono i bambini, dove c'è il bisogno e dove vediamo cosa succede. Soprattutto ora che siamo in cooperazione con il Ministero dell'Educazione: se avessimo un ufficio in città e non saremmo a vedere quello che succede nella scuola sarebbe uno svantaggio enorme, mentre essendo fisicamente qui anche gli insegnanti statali non possono fare quello che vogliono, sono costretti a seguire le linee che gli diamo noi.

Sicuramente un segno di debolezza potrebbe essere che non abbiamo la possibilità di ricevere fondi esterni grossi, ad esempio dalla Comunità Europea, quindi le debolezze possono sicuramente esserci a livello economico; però io non credo che più soldi hai più puoi aiutare, perché ho visto cosa succede nelle grandi organizzazioni quando arrivano tanti soldi: li dividono tra le spese d'ufficio, le spese d'amministrazione, gli affitti e gli stipendi. Questo è quello che succede quando hai dei grossi finanziamenti, ed ecco perché io non credo in questo

ma nei piccoli contributi dati dalle persone, che vanno al 100% direttamente dove si fanno.

Essendo una piccola organizzazione non ci interessano i grandi finanziamenti: secondo me questo è anche un vantaggio perché succede spesso che quando poi non hai il finanziamento rimani bloccato e non riesci a lavorare, mentre noi con le piccole risorse riusciamo sempre a garantire ai bambini un'istruzione. Nelle grandi organizzazioni succede che ti danno un finanziamento per due o tre anni e finiti quei soldi hai finito il lavoro, poi si va via dal paese e non rimane niente. Per noi invece non è così. Il messaggio che voglio passare non è che l'“uomo bianco” ha sempre un sacco di soldi che può tirar fuori per aiutare, perché poi le persone non fanno niente per aiutare sé stessi.

A Chipata di NGO ce ne sono tante: hanno tutti la jeep 4x4, gli uffici in città e l'aria condizionata. Noi siamo gli unici che abbiamo deciso di stare nel *compound* e di fare un progetto al suo interno. Sicuramente anche le altre organizzazioni portano aiuto nei nostri settori, però siamo molto lontani da quel modo di vedere l'aiuto e il volontariato. Per noi esistono ancora i sani principi che ti insegnavano i nonni da bambino o la morale cristiana, ma spesso quando cresci e vai sempre più in alto queste cose vengono meno. Noi siamo qua anche per dare un esempio a cui fare riferimento per i bambini, perché non sono tanti gli esempi buoni che vedono in giro: non li vedono certo a casa o nel *compound*.

Casarotti: Se guardi al futuro che opportunità e che ostacoli vedi per questa ONG?

Sardella: Gli ostacoli ci sono e ci saranno sicuramente. Potremmo decidere di chiudere l'organizzazione, perché le organizzazioni non sono per sempre: a volte finiscono i progetti, a volte finiscono i programmi, a volte non si riesce più a sostenersi economicamente; anche se adesso, avendo la collaborazione con il Ministero dell'Educazione, se anche non dovessimo più avere delle entrate economiche la scuola verrebbe garantita comunque per i bambini. Però lavoriamo sempre in paesi dove le leggi possono cambiare da un momento all'altro, non possiamo mai avere niente di garantito e possono sempre decidere che tutte le NGO devono andarsene dal paese, com'è successo in Zimbabwe nel 2012 con Mugabi.

Secondo la mia piccola esperienza, l'unica organizzazione che non finisce mai è la Chiesa: magari cambia il prete, ne muore uno, ne viene un altro, però la Chiesa è per sempre. Le organizzazioni, le ONG no-profit – a meno che non siano quelle grandi tipo la Caritas o Save the Childre – sono destinate a consumarsi con il tempo. Principalmente perché sono state fondate da iniziative personali: se un domani io voglio chiudere la mia esperienza in Zambia, o lo vuole la mia collaboratrice, la nostra associazione è destinata a chiudere. Sappiamo già che non è destinata a vivere per sempre; a meno che dopo di noi non ci siano dei bambini che,

dopo aver frequentato la nostra scuola e aver finito le scuole superiori, vogliono continuare questa iniziativa. Però per lavorare nella mia organizzazione devi avere una chiamata speciale e metterti in discussione.

Essendo che la nostra è un'organizzazione fondata da una mia iniziativa con il mio spirito di buona volontà, è chiaro che se non si riesce a sviluppare una rete locale di persone che la mandano avanti è destinata a chiudere. Il vero problema qua in Zambia è questo: da noi esiste il concetto di "volontariato" ma in Zambia non si è ancora sviluppato, perché qua la gente non ha i soldi, non ha da mangiare e non ha da vivere. In Italia abbiamo duemila anni nella nostra cultura di cristianesimo e siamo portati per natura a offrirci agli altri, donarci, fare del volontariato; qua queste cose ancora non sono spontanee. E questa mia iniziativa difficilmente potrò tramandarla a qualcun altro.

Nel caso dovessi chiudere avrei due possibilità principali. La prima è di dare la scuola nelle mani di un'altra NGO con gli stessi obiettivi, visioni e caratteristiche della nostra, che lavora nel settore dell'educazione. Questa potrebbe essere una soluzione, comunque temporanea perché anche quell'NGO dopo un po' di anni avrà lo stesso problema. L'altra prospettiva è dare il tutto in mano al Governo, e allora avrei garantito una continuità; lo Stato però non mi garantisce di tenerla come una scuola per bambini orfani come l'ho pensata io: diventerebbe una scuola pubblica dove solo i bambini che hanno i soldi possono venire, quindi perderebbe completamente la sua natura. Mentre se la do in mano a un'altra NGO questa potrebbe garantirmi di portarne avanti gli obiettivi.

Casarotti: Tu per sviluppo e per cooperazione allo sviluppo cosa intendi?

Sardella: Lo sviluppo per me è creare delle condizioni sul posto con le persone locali, affinché si mettano risorse, energie e idee insieme per sviluppare quelli che sono degli obiettivi validi. Non è sviluppo per me un'organizzazione mondiale o internazionale che arriva con milioni di dollari, non lavora con la gente locale, attua dei programmi sviluppati nell'*head office* della casa madre, che non sono realizzati in base a quelle che sono le esigenze locali, che non servono a niente alla gente ma soltanto per spendere i soldi ricevuti con i finanziamenti.

Due mesi fa è venuta una delegazione dell'UNICEF lanciando un programma di tre giorni per ridurre la mortalità infantile sotto i tre anni: ma in tre giorni pensi di riuscire a ridurre la mortalità infantile? Cosa importa a una mamma con dieci bambini a casa che non ha un soldo del *meeting* che tieni nel *lodge* più costoso: questi dell'UNICEF non vanno mai a casa sua a vedere come vive, ad aiutarla nella sua abitazione affinché il bambino non muoia. Con tutti i soldi che avevano speso per fare la campagna potevano comprare il latte in polvere e

darlo alle famiglie, perché magari la mamma ha l'AIDS e non può allattare.

Se non ci fosse la nostra scuola trecento bambini non verrebbero educati alla fine dell'anno; in più grazie alla nostra scuola si sviluppa anche la famiglia, e se si sviluppa la famiglia si sviluppa la comunità, se si sviluppa la comunità si sviluppa la società. Ci sono tanti aspetti da tenere in considerazione quando si pensa un progetto e invece nelle grandi organizzazioni ci sono persone che vengono dall'università, con tanta conoscenza in testa e voti altissimi in cooperazione allo sviluppo, poi sono seduti al computer a produrre dei progetti assurdi che non hanno nessun impatto sociale.

Io sono di quelli che preferiscono un intervento dove si dà latte in polvere alla donna piuttosto che fare un *workshop* di tre giorni nel *lodge*. Noi abbiamo un modo di fare molto più concreto e legato alla realtà, mentre loro non vedono questo come un aiuto: pensano piuttosto che sia assistenzialismo, nel quale non credono.

Casarotti: Quali sono state nel lavoro con questa ONG le tue esperienze più gratificanti e quelle più deludenti?

Sardella: Gratificante è stato sicuramente essere riconosciuti dalle autorità locali, e le soddisfazioni più grandi sono i risultati che abbiamo: io ho visto bambini che venivano alla nostra scuola che hanno finito la maturità e che hanno già un lavoro. Aver iniziato tutta questa iniziativa, sensibilizzato il governo a questa tematica e aver portato il diritto all'educazione anche per questi bambini è una delle soddisfazioni più grandi.

Di deludente c'è che devi lottare contro tutti e tutto per poter arrivare dove siamo arrivati noi, perché non ti aiuta nessuno: quando ho iniziato con l'idea della scuola nessuno mi appoggiava, neanche il Governo, che è arrivato solo quando ha visto quello che abbiamo fatto.

Gratificante è stato aver creduto nel mio sogno e averlo realizzato da solo. Questa è stata la delusione più grande: non aver trovato altre persone che possano condividere questo sogno e che credano in queste cose. I primi quattro anni è stata proprio dura: c'è molto pregiudizio e tutti ti ridono in faccia.

Il progetto l'ho iniziato senza avere un finanziamento dall'Italia: ho lavorato un anno e con quello che ho guadagnato sono venuto qua e ho iniziato la scuola. C'è molta diffidenza in questo settore, la gente crede soltanto a quello che legge su internet, quindi se hai il *website* con le foto dei bambini poveri.

Casarotti: Ma per quale motivo hai scelto proprio lo Zambia e Chipata?

Sardella: È una storia un po' lunga. Ho iniziato a diciotto anni a fare il volontario: facevo la quarta al Liceo Scientifico e sono andato in Bosnia nell'ultimo periodo del conflitto; lì

la mia vita è cambiata a contatto con una situazione abbastanza cruda. Da lì in poi non sono più tornato a scuola e ho deciso di continuare a fare volontariato. Sono stato in Bosnia per quattro anni poi sono andato in Medio Oriente dove ho fatto il clown in un ospedale pediatrico in Turchia, dove c'erano bambini malati terminali di leucemia e io facevo il clown con loro, per giocare e divertirli un po'. Da lì sono andato in Sudafrica per un anno lavorando con bambini orfani malati di AIDS; andavo spesso anche nelle prigioni a Johannesburg, a fare un po' di attività con i carcerati.

In Sudafrica ho incontrato uno zambiano che faceva volontariato in una missione e mi ha parlato dello Zambia; tempo dopo abbiamo fatto un viaggio in questo paese e quando ho visitato i *compound* – che in Sudafrica non avevo il permesso di fare perché come bianco è pericoloso – ho subito capito che bisognava far qualcosa, quindi sono rimasto qua.

Gianclaudio Bizzotto: CeLIM

Casarotti: Di cosa si occupa il CeLIM?

Bizzotto: Il CeLIM nasce nel 1954 e arriva in Zambia – primo paese dove ha implementato progetti – nel 1982. Lavora poi anche in altri paesi africani: in Mozambico, altre piccole collaborazioni in Kenya e un progetto in Libano; poi da un po' di anni lavora nei Balcani, in Albania e Kosovo; e poi ad Haiti. Comunque la presenza più forte è sempre stata in Zambia. È arrivato qui perché c'è sempre stata una vicina relazione fra l'arcidiocesi di Milano e i preti che l'arcidiocesi manda; questi hanno visto i bisogni concreti delle popolazioni e delle zone rurali e da lì è nata l'idea di far arrivare per primi dei volontari, poi si è partiti con la strutturazione di progetti.

Il primo progetto finanziato dal Ministero degli Affari Esteri risale all'82, e da allora abbiamo sempre implementato vari progetti in una zona geograficamente "ristretta" – perché stiamo parlando della Southern Province, la Lusaka Province e poi da dieci anni la Western Province, quindi non di tutto lo Zambia – ma tematicamente molto ampia: possiamo dire che sia un approccio olistico, nel senso che vai su una zona e tenti d'implementare attività sotto vari aspetti. Tant'è vero che sin dall'inizio progetti di salute, di educazione e agricoli ci sono sempre stati, spesso in contemporanea. Poi dall'educazione di base siamo passati all'educazione professionale, dall'agricoltura siamo passati al microcredito e alla micro finanza, dall'orticoltura si è passati alla conservazione ambientale, poi energie rinnovabili; per arrivare poi a progetti di salute a tutti i vari livelli: educazione alla salute, prevenzione HIV/AIDS eccetera. Per arrivare all'ultimo progetto partito da poco, con il sostegno alle prigioni – prima esperienza di lavoro sulle prigioni – sulle tematiche di cui il CeLIM ha esperienza: infatti

l'intervento ha come *target* mamme e bambini sul settore della salute, dell'educazione e della nutrizione in sette prigioni zambiane.

Poi in Italia il CeLIM fa varie attività, in particolare di educazione allo sviluppo nelle scuole e sensibilizzazione, quindi anche questa componente è molto importante.

Casarotti: Quindi il CeLIM si occupa di cooperazione allo sviluppo.

Bizzotto: sì, seppure è vero che negli ultimi due anni sta facendo un intervento in Libano presso un campo di rifugiati siriani – *target* sono ancora le donne – e quindi in questo caso si parla di emergenza. E anche ad Haiti si parla di emergenza. Poi nel 2015 c'è stata l'emergenza inondazione in Mozambico, allora si raccoglievano fondi *ad hoc* e si fece un intervento specifico. Però da sempre il CeLIM si è dedicato allo sviluppo, quindi ha un altro tipo di approccio: non c'è il rispondere immediatamente portando aiuti alimentari o medicine, ma una pianificazione che si fa assieme ai partner locali, facendo la lettura del territorio; cosa che può fare sia il CeLIM perché si trova qua da tanti anni, ma ovviamente in particolare la fanno i partner locali, perché rappresentano molto meglio la realtà.

Tant'è vero che il CeLIM lavora da sempre con le diocesi, perché attraverso le loro parrocchie sono assolutamente inserite dentro alle comunità e quindi quello che passa attraverso le parrocchie è la voce e l'esigenza reale delle persone. Questo non toglie che in contemporanea si lavora con i ministeri, altrimenti il nostro operato non sarebbe sostenibile. Si fa una *partnership* con il ministero di competenza portando la lettura fatta grazie ai partner e dicendo che c'è bisogno, per esempio, di scuole: il CeLIM si dà da fare per trovare un po' di finanziamenti magari per le infrastrutture, ma il ministero deve fare la sua parte e provvedere gli insegnanti. Per il progetto di educazione parli con il Ministero dell'Educazione, poi si lavora più che altro a livello decentrato e quindi distrettuale: si parte con un'autorizzazione generale a livello centrale ma poi si lavora coi distretti, con i quali c'è un rapporto anche molto più personale.

Casarotti: Qual è stato il tuo primo contatto con il mondo della cooperazione internazionale?

Bizzotto: Io arrivo da un ambiente missionario: da giovane frequentavo i gruppi giovanili legati alla mia parrocchia e facevo l'animatore; poi ogni tanto arrivava a casa dal Brasile il missionario saveriano che professava ad alta voce la Teologia della Liberazione, che era un tema molto caldo all'interno della Chiesa perché parlava delle tematiche sociali che spesso a Roma non erano molto considerate; e questo prete missionario mi ha veramente fatto sognare di poter fare anch'io qualcosa in questo senso. Dopodiché ho partecipato anche

al gruppo missionario facendo un po' di attività.

La chiave di volta è stato il viaggio di nozze, che io e mia moglie abbiamo posticipato di qualche mese per poter approfittare di un viaggio di un sacerdote italiano che andava a trovare un suo concittadino missionario in Bolivia, quindi abbiamo avuto la fortuna di passare un mese intero all'interno delle missioni, toccando con mano la realtà delle comunità: attraverso i sacerdoti e tutte le persone che collaboravano con loro abbiamo potuto vedere da dentro le cose, ed è stata un'esperienza fantastica. Poi ci siamo accorti che ci sarebbe piaciuto fare di nuovo qualcosa di simile; dopo 2 anni ci siamo presi un altro mese dal lavoro e siamo andati di nuovo in Bolivia, in questo caso a fare servizio su un orfanotrofio. Da lì è arrivata la richiesta di prenderci un po' di tempo in più, perché le bambine dell'orfanotrofio avevano bisogno della nostra presenza. Io non potevo prendermi più di quattro settimane e dopo tre anni ho deciso di licenziarmi, mentre mia moglie ha preso l'aspettativa e siamo partiti per un anno di volontariato lavorando con le suore in orfanotrofio.

Finita questa esperienza abbiamo iniziato a pensare di trasformarla anche in qualcosa di più continuativo, magari anche con un minimo di guadagno. Una volta a casa siamo tornati a lavoro nei nostri rispettivi settori, per poi arrivare quattro anni dopo a trovare un progetto finanziato dalla Regione Veneto in supporto a un piccolo ospedale in zona rurale nella Guinea Bissau. Siamo stati mandati lì, mia moglie da infermiera e il sottoscritto in amministrazione, ed è stata la prima esperienza nel settore della cooperazione internazionale. In questo caso siamo andati con l'Unione Medici Missionari Italiani, un organismo di Verona. Esperienza molto forte, molto impegnativa, in un paese estremamente difficile, tra l'altro anche in condizioni logistiche assolutamente proibitive. Anche in quel caso mi ero ri-licenziato dal posto di lavoro per poter partire, e mia moglie si era presa un altro anno di aspettativa senza assegni. Siamo ritornati molto stanchi da questa esperienza, però la voglia c'era ancora di far qualcosa e quindi un anno e mezzo dopo siamo partiti: c'era un progetto di prevenzione AIDS all'ospedale di Chirundu¹¹, in Zambia, e quindi mia moglie ha fatto domanda ed è stata presa come *Project Coordinator* di questo progetto del CeLIM, e il sottoscritto è venuto a lavorare sempre nello stesso ospedale ma come consulente nell'ambito amministrativo finanziario e di appoggio alle attività dell'ufficio. Questo era un progetto triennale finanziato dal Ministero degli Affari Esteri, quindi abbiamo fatto i nostri primi tre anni in Zambia.

Casarotti: E prima di fare questo lavoro di cosa ti occupavi?

Bizzotto: Il mio *background* educativo è di assistente alle comunità infantili, anche se

¹¹ Città al confine con lo Zimbabwe.

poi ho lavorato nel settore produttivo: ero o direttore dell'ufficio acquisti o dirigente, quindi con l'educazione non avevo niente a che fare. Ho cominciato a lavorare a tredici anni e mezzo, poi ho fatto la maturità studiando di sabato e di domenica, vari altri corsi studiando di sera, e quindi la vita lavorativa per me è iniziata molto presto, ma avevo anche scelto dei campi che mi permettessero di poter comunque acquisire un po' di certificati e diplomi. Per questo sia in Guinea Bissau che in Zambia ho fatto lavori amministrativi, come consulente in ambito amministrativo o finanziario.

Finiti i tre anni di Chirundu – dove nel frattempo è nato nostro figlio – il CeLIM mi ha offerto la posizione di Country Representative, o direttore del paese, e rappresento quindi il CeLIM in Zambia sin dal novembre del 2005, anno in cui ci siamo trasferiti da Chirundu a Lusaka. Quello che sto facendo da allora è appunto rappresentare il CeLIM nel paese: mi occupo dei contatti con le varie autorità, il monitoraggio dei progetti, l'assistenza ai capi progetto, la ricerca e lo sviluppo di nuove progettualità. Poi il CeLIM ha anche creato delle agenzie per poter implementare meglio i progetti, quindi per alcuni anni abbiamo gestito un'istituzione di micro finanza di cui io ero direttore del Consiglio Amministrativo. Poi dal 2008 abbiamo creato, come parte finale di un progetto educativo-professionale a Livingstone, il ristorante italiano Olga's, del quale sono Direttore del Consiglio d'Amministrazione. Questa è un *social business* locale: il provento del giro d'affari serve per sostenere la scuola professionale di Livingstone, che era stata creata con dei progetti finanziati dal Ministero degli Affari Esteri e implementati dal CeLIM.

Sono storie di successo: il ristorante Olga's si autofinanzia, dà lavoro a venticinque persone, offre un ottimo cibo riconosciuto e dà anche un po' di finanziamenti alla scuola professionale, che tra l'altro è rivolta ai giovani vulnerabili del *compound* che altrimenti non avrebbero possibilità di andare a scuola e prendersi un qualche diploma; infatti è gratuita, motivo per cui ha bisogno di attività di generazione di reddito alternative per potersi mantenere. Ci sono alcune attività che sono all'interno della scuola stessa: la falegnameria, la sartoria e altre attività di questo genere. Nel ristorante stiamo facendo tutto un passaggio, nel senso che il nostro approccio è sempre *l'empowerment* delle persone locali: per quello dico che è una storia di successo, perché anzitutto noi formiamo delle persone vulnerabili, gente che veramente viene da situazioni famigliari difficilissime, che fin da piccolo non è andato a scuola, non ha mangiato appropriatamente eccetera, quindi con dei potenziali problemi e ritardi; queste persone vanno alla scuola e dal corso di *catering* vengono assunti dal ristorante Olga's, ottenendo un degno salario per mantenere la loro famiglia. In più hanno imparato una

professione importante: preparare cibo italiano, che non è una cosa che succede dappertutto e tutti i giorni.

Prima c'è sempre stata la figura apicale di un italiano che dirigeva, con tutto lo staff locale; ora, dallo scorso anno, il manager è zambiano: abbiamo fatto il primo anno con manager zambiano e assistente italiano, e ora invece abbiamo entrambe le figure che sono locali. L'italianità viene garantita dalla presenza di Servizio Civili, che controllano le ricette – fermo restando che i cuochi sanno benissimo come cucinare – e che si danno da fare per il marketing e la visibilità, e da un'altra collega esperta in cucina che garantisce la sua presenza un po' di mesi all'anno.

Nel caso della scuola il partner è la diocesi di Livingstone, che la gestisce sin dal 2009; noi abbiamo una persona dentro al Consiglio di Amministrazione e mandiamo un Servizio Civile per aiutare dove c'è necessità, però è autonoma. Olga's invece la gestiamo ancora direttamente, però tutti i dipendenti sono zambiani che vengono da questa scuola: rimane la gestione dall'alto da parte del Consiglio d'Amministrazione che fornisce le linee strategiche, e poi un controllo della qualità e dell'italianità da parte di persone italiane.

Questo credo sia un passaggio molto importante, perché la sostenibilità è sempre la parola chiave di tutti i progetti. Certo, in questo caso dobbiamo comunque garantire l'italianità, non è che uno zambiano che cucina deve inventarsi la ricetta. Ma dopo diversi anni di esperienza magari inventano addirittura nuove ricette italiane: ogni tanto vengono fuori con l'idea, allora si assaggia per vedere se funziona. La pizza con la carne di cocodrillo è uno degli esempi, o le "Penne alla Marta": Marta – la cuoca – ha messo insieme degli ingredienti e ha fatto la pasta, dimostrando che un cuoco con delle conoscenze e delle capacità sa mischiare gli elementi anche con il gusto italiano.

Casarotti: Tu cosa intendi per cooperazione internazionale allo sviluppo e per sviluppo?

Bizzotto: Per sviluppo s'intende da una situazione data che si presuppone non sia ottimale trovare dei modi per migliorarla. Il modo di portare lo sviluppo può consistere in vari sistemi e penso che noi dobbiamo tentare di importare uno sviluppo che sia sostenibile. I finanziatori decidono le linee strategiche: dopo aver analizzato la situazione del Paese con statistiche e analisi varie, dicono che per esempio in Zambia c'è un alto tasso di malnutrizione; quindi, dopo aver discusso con il governo, s'interfacciano con il suo piano di sviluppo nazionale. Dopodiché anche i finanziatori hanno le loro tendenze, i loro eventuali interessi o preferenze, e allocano finanziamenti su certe tematiche. Visto che il finanziatore non è il

beneficiario finale, potrebbe avere delle idee anche diverse rispetto a quelle di quest'ultimo; ma è anche vero che il beneficiario finale non ha la capacità di lettura del problema da fuori: il beneficiario finale se stiamo parlando di malnutrizione è malnutrito, ma non sa trovare le soluzioni alla sua malnutrizione, altrimenti non lo sarebbe. A volte può proporre delle soluzioni dal basso. Quindi direi che il miglior intervento possibile sarebbe quello che porta sia il punto di vista esterno che quello interno, ed è questo che un progetto dovrebbe unire: beneficiario finale, partner locale e il punto di vista esterno che può avere altre informazioni o visioni, per portare un intervento che sia ottimale, connettendo l'esterno con la base.

La perfezione non ci sarà mai ovviamente, anche perché il mondo è in divenire; tant'è vero che noi facciamo un *assestement* oggi per un progetto, dopodiché lo presenti, viene finanziato dopo sei mesi o un anno, poi cominci a implementarlo e dopo otto mesi o quello che è alcune cose possono anche essere cambiate: poi bisogna essere elastici nell'aggiustare il tiro, ma questa cosa dipende dalla sensibilità di chi va a implementare il progetto. Tentiamo di fare un intervento che necessariamente in qualche modo viene dall'alto, perché i fondi comunque arrivano da fuori e in più c'è da tenere presente che si deve implementare un progetto che ha un tempo definito; questa è un'altra delle limitazioni nel mondo della cooperazione allo sviluppo: necessariamente un finanziatore ti dà dei soldi ma anche delle scadenze. Tu presenti un cronogramma delle attività e hai un calendario. E spesso ci si scontra con le tempistiche dei partner e dei beneficiari o anche dei ministeri, che sono tutt'altre, quindi c'è un gioco di architettura e di organizzazione da fare perché le attività possano essere implementate in un certo tempo.

Il progetto non viene scritto con il beneficiario ma vengono raccolti e tradotti i suoi bisogni: spesso il beneficiario non ha la capacità di scrivere un quadro logico, però può parlare dei suoi problemi e interpretandoli si presenta una proposta progettuale. Dopodiché, quando si va ad implementare i progetti, bisogna interfacciarsi. Spesso ci avvaliamo di personale locale per implementare le attività, mentre noi coordiniamo da dietro. Non è lo straniero che ha portato i soldi, ma è il mio fratello zambiano che mi sta portando delle attrezzature, dei *training* e delle conoscenze nuove. Non è una cosa già fissata o già decisa, ma è una cosa molto in divenire, e quindi nel fatto che tu vai a implementare un progetto devi essere molto elastico e pronto a trovare le migliori soluzioni perché questa cosa stia in piedi, in modo che non sia imposta dall'alto ma che sia accolta dalla base.

Casarotti: Il CeLIM com'è cambiato da quando sei entrato a farne parte?

Bizzotto: I primi anni il CeLIM riceveva grossa parte dei finanziamenti dal Ministero

degli Affari Esteri Italiano, poi questo ha sia ridotto i fondi sia dato priorità ad alcuni paesi escludendone altri, quindi in Zambia il Ministero degli Affari Esteri non finanzia più già da un po' di anni – noi siamo stati gli ultimi a chiudere un progetto finanziato dal Ministero Affari Esteri, nel 2012. Ovvio che l'Italia contribuisce comunque con gli aiuti allo sviluppo attraverso l'Unione Europea, che è uno dei nostri finanziatori, però c'è stata la mancanza di un finanziatore importante e quindi ne abbiamo dovuto trovare altri, diversificando le fonti. Ora da un po' di anni ci occupiamo anche di conservazione ambientale e ci sono vari finanziatori, in particolare del nord Europa, molto attenti e molto interessati in questo senso.

Ovviamente il CeLIM modifica i suoi interventi in base alle esigenze. Tra l'altro siamo stati i primi nell'area di Siavonga¹² a cominciare a parlare di HIV e abbiamo stampato dei libri che parlavano di prevenzione da questa malattia, dopodiché il Ministero ha prodotto libri propri. Poi a Chilungu facevamo prevenzione, dopo abbiamo iniziato a portare gli anti-retrovirali, poi le medicine per curare. Quindi necessariamente si deve essere un organismo che si aggiorna, facendo degli interventi in base a quello che è necessario; infatti è per quello che negli ultimi anni ci siamo dedicati molto all'ambiente, perché il cambiamento climatico in Zambia è diventato una grave realtà, che non consiste solo nel fatto che il paese è più inquinato, ma anche nella diminuzione delle piogge, quindi il contadino non ha più raccolto. Anche la gente delle aree più remote si accorge del cambiamento climatico: perché prima l'acqua era a un certo livello, le piogge arrivavano in un certo mese e ora bisogna fare delle attività di adattamento, magari trovare sementi diverse o tempi diversi per la semina, colture diverse, a volte anche spostarsi di area se una zona troppo remota non può avere acqua a sufficienza.

Casarotti: Quali sono, più nello specifico, i vostri progetti in ambito educativo?

Bizzotto: Abbiamo una linea di progetti di educazione di base, partendo dall'asilo fino alle elementari; *target* sono le scuole comunitarie, quelle che mediamente hanno più necessità. Queste scuole normalmente si trovano nei villaggi, ma anche in piccole cittadine dove il governo non riesce ad avere un numero sufficiente di scuole: la comunità si mette d'accordo per trovare al suo interno una persona che possa insegnare ai ragazzini, all'inizio facendoli sedere sotto la pianta, poi tentando di costruire una capanna, poi magari qualcuno arriva e costruisce la scuola. Quello che facciamo noi è proprio questo: troviamo delle scuole, che possono essere gestite dalla chiesa o dal villaggio stesso, che hanno bisogno perché scarseggiano le infrastrutture, i loro insegnanti non sono preparati o non c'è il materiale

¹² Southern Province dello Zambia.

scolastico; e facciamo un intervento mirato scuola per scuola. I capisaldi sono: un po' d'infrastrutture, materiale scolastico, *training* per gli insegnanti e sensibilizzazione ai genitori e alla comunità. Genitori e comunità perché devono capire l'importanza di mandare il figlio a scuola: se il genitore è assolutamente disinteressato alla scuola farà fatica a trovare quei pochi soldi che servono per mandarci il figlio, perché vorrà tenerlo a casa per farlo lavorare; se invece tu provvedi agli adulti un po' di educazione scoprono che c'è un altro mondo che può essere interessante per loro e per i loro figli. Ed è la comunità stessa che deve partecipare, perché se c'è da costruire la scuola la comunità può raccogliere il materiale locale – sabbia o semplicemente manodopera – e questa collaborazione porta loro un senso di proprietà: non è solamente un intervento arrivato dall'alto ma passa attraverso la comunità, che quindi si sente proprietaria della scuola. Anche per gli insegnanti è motivante poter ricevere del *training*, imparare e in alcuni casi addirittura riusciamo a mandarli al *college*, quindi possono poi avere il diploma e venire anche impiegati dal governo.

Il governo non viene lasciato fuori: anche in progetti passati è stata costruita la scuola e sono stati assunti tutti gli insegnanti comunitari; poi il governo si è accorto che la scuola ha tutti gli standard necessari e manda degli insegnanti statali. Nel giro di tre anni gli insegnanti sono arrivati, migliorando la qualità della scuola e facendo risparmiare a questa dei costi. Questo è il processo che si deve fare, parlando di cliniche, di scuole o quant'altro.

A livello di scuola professionale si parla di giovani vulnerabili, che aiuti creando dei corsi professionali a seconda di cosa richiede il mercato del lavoro: a Livingstone l'anno scorso non si è fatto il corso di falegnameria perché il mercato era saturo, però si può creare qualcos'altro, magari per diventare elettricisti o meccanici. Riteniamo di aver imparato tante cose in questo campo, quindi riproporremo lo stesso intervento in altre aree ancora, se riusciremo a trovare dei finanziamenti.

Nelle scuole comunitarie si trovano insegnanti che veramente hanno il grado minimo per insegnare, magari l'istruzione elementare; ma gli studenti che escono da quella scuola fanno un esame presso una scuola governativa e se lo superano hanno il diploma riconosciuto. La scuola comunitaria potrebbe non essere riconosciuta in sé, ma comunque i bambini che vanno a scuola sotto l'albero possono dimostrare di aver fatto le elementari, superando l'esame nelle scuole governative riconosciute. Ci sono però delle storie veramente belle: in un villaggio poverissimo ci sono genitori e persone sensibili che si danno da fare, mentre in altri villaggi non c'è assolutamente nessun interesse.

Abbiamo anche imparato che se il capo villaggio ha interesse le cose cambiano di

molto, perché trascina le persone del villaggio. Ho proprio due esempi in mente riguardo il progetto in corso: un villaggio da una parte dove la comunità sta dietro all'*headman* e hanno fatto un sacco di cose; dall'altra all'*headman* non interessa e addirittura scoraggia i ragazzini ad andare a scuola e i genitori a mandarli. Quindi è molto importante sensibilizzare anche le autorità.

Casarotti: Quali sono secondo te i punti di forza e di debolezza del CeLIM?

Bizzotto: La lunga presenza in Zambia è un punto di forza, perché abbiamo acquisito conoscenza del territorio e i partner, le autorità, i ministeri e la gente ci conoscono. Punto di debolezza è che comunque siamo una struttura piccola che a volte fa fatica a poter avere un impatto forte, perché ha finanziamenti e risorse umane limitate: anche per fare una raccolta dati approfondita servono tempo e personale capace, però queste cose costano e quindi non è facile farlo.

Casarotti: Per quanto riguarda il futuro del CeLIM, quali possono essere le opportunità e gli ostacoli?

Bizzotto: Le opportunità sono quelle di poter continuare a fare il proprio lavoro, se si riesce a leggere correttamente la realtà e quindi a portare il valore aggiunto nell'intervento che si va a fare.

Il finanziatore stesso quando si presenta una richiesta di progetto vede se è stata letta bene la realtà: in questo caso promuove il progetto, sennò lo boccia. Se il progetto è finanziato si implementano nuove attività e quindi tutto il ciclo continua; se invece ci si assenta dal paese, perché per esempio non ci sono coperture di finanziamenti, ritornando dopo cinque anni lo si troverà molto cambiato e si fa una grossa fatica per ripartire.

Una cosa giusta da sottolineare è che i nostri interventi allo sviluppo creano spesso una condizione di vizio: se si va ad implementare un progetto e la popolazione vede che noi siamo quelli che possono portare la soluzione ai loro problemi senza che loro si impegnino, questo è già creare un vizio. Per questo è importante tentare di lavorare da dietro, perché questo crea meno vizio. Certo alcune volte siamo costretti dalle tempistiche progettuali a portare avanti delle attività in fretta, e questa fretta ovviamente non è positiva.

Comunque sia la realtà viene cambiata dai nostri interventi, è ovvio: vai a intervenire su un ambiente quindi provochi qualcosa. Questo cambiamento deve essere positivo: di solito lo è, altre volte ha dei *side effect*. Per esempio a volte c'è stata gelosia o invidia: si costruisce la scuola in un certo villaggio e il villaggio vicino è geloso perché non è stata costruita là.

Casarotti: Come potrebbe essere migliorata l'efficacia degli interventi di sviluppo?

Bizzotto: L'efficacia passa su un fatto di non pensare solo dall'alto ma di raccogliere dalla base le esigenze; ripeto, non è solo la base che sa leggere le proprie esigenze, quindi serve la collaborazione dei vari settori. Quando si va a fare un intervento si deve necessariamente interessare anche i livelli ministeriali, perché comunque il governo e i suoi ministeri e uffici distrettuali devono essere coscienti delle proprie responsabilità: non possono delegare perché c'è il CeLIM, quindi abbiamo l'obbligo di informarli del fatto che loro devono fare la loro parte. È un gran lavoro di pazienza e negoziazione, perché i nostri tempi non sono quelli dei ministeri, dei distretti, degli uffici o della gente del villaggio. Bisogna avere diplomazia, in modo da non creare delle rotture ma di tentare di trovare delle collaborazioni.

Casarotti: Qual è il vostro rapporto con le ONG locali e con gli organismi internazionali?

Bizzotto: Noi ci avvaliamo di partner locali, che possono essere le chiese come possono essere le ONG. Ovviamente siamo tutti diversi e ogni tanto ci sono delle problematiche di tempistica, però è una via obbligatoria, così impariamo gli uni dagli altri.

Non abbiamo grandi rapporti con gli uffici delle Nazioni Unite; in passato abbiamo fatto delle piccole collaborazioni con l'UNICEF, con WFP, con la FAO, su piccoli interventi mirati. A volte si vede che un'agenzia così grossa ha uno stile d'intervento troppo mastodontico e dilaziona troppo nel tempo. In più casi una montagna di soldi spesi per un certo tipo di programma, con un sacco di *workshop*, conferenze, pacchi di *report* scritti, al beneficiario finale non porta niente. Perché poi sono progetti pilota che durano uno o due/tre anni, costano una montagna di soldi e dopo non succede niente, quindi la gente si arrabbia e si avvilisce.

Io preferisco andare sul più piccolo, sul mirato, senza necessariamente passare per mesi e anni di *workshop* e di *training* a tutti i livelli; perché poi ai *training* partecipano sempre le stesse persone, che hanno già ricevuto altri *training* e che non rappresentano il beneficiario ma la classe media, il *civil servant*, i lavoratori governativi eccetera. Ai beneficiari finali arriva molto poco.

Certo, in alcuni casi è difficile fargli arrivare qualcosa: ci sono beneficiari che per raggiungerli ci metti un giorno intero di viaggio, andando un po' con la macchina, un po' con la barca, un po' col carretto e con la canoa. Magari si tratta di un piccolo villaggio di pescatori dove non c'è la chiesa, non c'è la clinica, non c'è la scuola, non c'è niente: economicamente non ha senso andare a fare un intervento lì! E non c'è una risposta unica: spostiamo le persone? Non è che sia così facile neanche spostare le persone. È un'arte in cui si fanno dei tentativi, si trovano le soluzioni migliori nel percorso: per questo bisogna essere elastici, avere

la mente aperta per tentare di implementare le attività nel miglior modo possibile in questo contesto specifico. Noi non dobbiamo arrivare con la prospettiva di chi sa come si fa: siamo portatori di alcune conoscenze tecniche, le condividiamo con i nostri partner e ascoltiamo le esigenze della base; allora può sorgere il miglior intervento possibile, con tutti i limiti e i difetti dei quali dobbiamo tener conto.

Stefania Lagonigro: Africa Call

Casarotti: Stefania, come sei entrata in contatto per la prima volta col mondo della cooperazione internazionale?

Lagonigro: Questo interesse per il volontariato e per l'educazione ce l'ho da quando sono bambina: il mio paese è gemellato con vari progetti in Africa e in America Latina e quindi a scuola venivano sempre missionari o rappresentanti delle associazioni a parlare, fare raccolta fondi e sensibilizzazione, quindi già da bambina avevo il sogno di venire in Africa. Crescendo ho studiato al Liceo Psicopedagogico, poi psicologia all'università seguendo anche dei corsi di diritti umani. Anche studiando lavoravo come educatrice e nel 2006, al primo anno di università, ho iniziato a far volontariato in una missione in Tanzania, dove ho passato diversi anni. Tornata dalla Tanzania, nel 2012 ho visto che Africa Chiama cercava una persona per quel paese, quindi ho mandato un curriculum. Dopo due anni ho interrotto il contratto in Tanzania per problemi personali e loro mi hanno proposto di partire per lo Zambia, quindi sono arrivata qui a inizio 2015.

Casarotti: Cosa puoi dire di Africa Call e qual è il tuo ruolo al suo interno?

Lagonigro: Africa Call è un'ONG zambiana fondata nel 2007 come controparte di Africa Chiama, un'associazione di Fano che ha iniziato la sua attività in Africa proprio qua in Zambia, ospitando e dando accoglienza a persone disabili zambiane che andavano in Italia per interventi chirurgici. Poi hanno iniziato a venire in Zambia a visitare queste persone, hanno iniziato a collaborare con la Papa Giovanni che era presente nel paese e nel 2007 hanno deciso di stabilirsi sul territorio con progetti propri.

Qui in Zambia lavoriamo a Kanyama in questo centro che si chiama Shalom, dove ci occupiamo di dare servizi di base alla comunità. Abbiamo una scuola dal *grade 1* al *grade 12*; una clinica specializzata in cura mamma-bambino, che fa anche altri servizi di base come test o primo soccorso; un centro di fisioterapia per bambini disabili; e un *training center* per fare sensibilizzazione alla comunità sui temi principali, come prevenzione per le malattie sessualmente trasmissibili, *family planning*, disabilità, alcolismo, droga, maternità premature, matrimoni prematuri, violenza e tutte le questioni chiave della società zambiana. L'Africa

Chiama ha come *mission* quella di dare la possibilità alle persone più vulnerabili di ottenere lo spazio di cui hanno diritto all'interno della società, quindi noi lavoriamo sia in Zambia che in Tanzania che in Kenya con persone disabili e sieropositive, e in Kenya anche con ragazzi di strada che inseriamo a scuola grazie a un programma di accoglienza. Nella scuola del centro Shalom si trova una sezione per bambini disabili: ne abbiamo circa cinquanta, la maggior parte nelle classi speciali perché non hanno la possibilità di studiare in quelle standard.

Ho iniziato qui come coordinatrice della parte educativa, quindi seguivo la scuola e le classi speciali, mentre adesso sono il *Country Director*, cioè la coordinatrice di tutto il programma dell'ONG in Zambia: rappresento l'associazione italiana e coordino tutte le attività.

Casarotti: Quali sono le principali difficoltà per questi bambini disabili in Zambia?

Lagonigro: Bisogna considerare che in Zambia, tradizionalmente, la disabilità è vista come maledizione o sfortuna, perciò sia la comunità ma prima di tutto le famiglie dei bambini disabili li hanno sempre nascosti a casa. Quindi la prima difficoltà è far accettare il fatto che la persona disabile non sia altro che una persona, con le proprie abilità e difficoltà come le abbiamo tutti, che deve avere le possibilità di accedere ai nostri stessi servizi.

Oltre a questo poi ci sono tutte le barriere che derivano da questo problema: stigmatizzare le persone disabili ha portato la società a non essere in grado di accoglierle e rispondere alle loro esigenze. Ovunque ci sono barriere fisiche e strutturali: sulla carta il Ministero dell'Istruzione assicura un'educazione inclusiva per i bambini disabili, ma in pratica sono ancora pochi gli insegnanti preparati per questo campo; oppure esistono ma con un concetto di scuola speciale, quindi di bambini che stanno nelle loro classi, mischiando le diverse disabilità senza integrarli nelle classi "normali" perché sono sovrappopolate, con un solo insegnante spesso non preparato. Qui il bambino disabile non può stare nelle classi normali, perché avrebbe bisogno di un insegnante apposta e dei suoi tempi, mentre l'insegnante di sostegno è una figura che nella scuola pubblica zambiana non esiste, ed è anzi visto come una perdita di tempo.

Queste barriere ci sono anche a livello lavorativo, anche se sulla carta ci sono tutte le norme e convenzioni delle Nazioni Unite che lo Zambia ha firmato. L'integrazione e l'inclusione lavorativa della persona disabile sta cominciando adesso: in alcuni enti, soprattutto internazionali come banche estere, uffici e ONG, ci sono persone disabili assunte, ma in tutti gli altri è molto difficile trovarne.

Ci vorrà del tempo per migliorare, ma noi a scuola siamo partiti con dieci bambini disabili e adesso ne abbiamo cinquanta: questo fa capire che le famiglie sono più disposte a

pensare che anche loro figlio possa andare a scuola. Addirittura adesso cominciano a pretenderlo: sono nati numerosi movimenti anche a livello nazionale a favore delle persone disabili, quindi vuol dire che l'interesse a sensibilizzare e assicurare che anche a loro vengano riconosciuti i diritti c'è.

Casarotti: Cosa intendi per cooperazione allo sviluppo e per sviluppo?

Lagonigro: La cooperazione allo sviluppo dovrebbe essere tutto l'insieme delle attività e delle azioni che diverse realtà e diversi enti fanno a livello nazionale e internazionale per assicurare che un certo *target* abbia la possibilità di svilupparsi, di avere quello che nella vita quotidiana serve per una situazione ideale di benessere, dove i diritti vengono riconosciuti e dove viene salvaguardato il benessere comune, in cui ci sia un livello di parità e di equità tra le persone o il contesto in cui si va ad operare. Il principio base, essendo cooperazione, dovrebbe essere quello di collaborare per un obiettivo comune in cui ognuno mette la propria esperienza e competenza a servizio dello sviluppo. Altro principio dovrebbe essere la responsabilità condivisa e l'impegno reciproco nel conseguire questo obiettivo: l'ente nazionale, l'autorità, la società civile e il *target* che beneficia dell'attività della cooperazione dovrebbero essere attivamente coinvolti in questo lavoro.

Lo sviluppo dovrebbe essere quella situazione in cui tutte le risorse vengono impiegate in modo più equo e nel rispetto delle risorse stesse, per assicurare l'equità; quindi una società sviluppata o un ambiente sviluppato dovrebbe essere quello in cui tutti hanno lo stesso accesso alle risorse e le stesse possibilità nella società, senza che ci siano differenze all'interno della società stessa.

Casarotti: Come hai visto cambiare questa organizzazione da quando ne fai parte?

Lagonigro: Ho notato che ultimamente l'Africa Chiama si sta dedicando di più all'*empowerment*: continua ad offrire servizi di base come assistenza sanitaria, assistenza ai disabili, educazione e istruzione ma anche all'*empowerment* delle persone, per cercare di renderle indipendenti. Per esempio in Tanzania avevamo progetti di microcredito per le mamme dei bimbi disabili, o in Zambia un progetto di orti urbani con le famiglie, che hanno partecipato a dei *training* e che riceveranno un kit per iniziare il loro orto a casa. Quindi si sta un po' cercando di adattarsi alla nuova – e ancora acerba – cooperazione, che vuole dare alle persone le risorse per essere indipendenti, cercando di metterle nelle condizioni di ottenere da sole gli stessi servizi.

Casarotti: Quali sono i punti di forza e di debolezza di questa organizzazione?

Lagonigro: I punti di forza sono che sicuramente Africa Chiama si spende davvero per i

più vulnerabili senza avere interesse per grandi progetti o grandi organizzazioni: per scelta stiamo con le persone del *compound* o della baraccopoli o del villaggio e lavoriamo con loro. Un altro punto di forza è la trasparenza, che è uno dei nostri principi. Poi tutto lo staff con cui lavoriamo è locale, mentre quello internazionale è ridotto al minimo; il che diventa un punto debole perché per implementare progetti come questo ci vorrebbero risorse umane più numerose e persone che riescano a seguire maggiormente i progetti. Purtroppo non ci sono, un po' per ragioni economiche ma anche per scelte del direttivo che preferisce investire su altro: comprensibile e da una parte anche giusto, ma a livello pratico diventa difficile.

Un altro punto debole forse è che, a parte qui, per un certo periodo le attività sono sempre state erogazione di servizi, quindi poco sostenibili. Per esempio in Tanzania abbiamo un centro diurno per bambini disabili, che è essenziale per il conteso dove si trova ma che non è sostenibile. Questo però è un po' il problema di come è nata la cooperazione, soprattutto quella italiana: progetti non sostenibili e grandi donazioni che però non sono lungimiranti, perché orientate e pensate per quel momento e non per il futuro.

Casarotti: Quali opportunità e quali ostacoli possono esserci Africa Call?

Lagonigro: Credo che le opportunità siano di costruire una rete più fitta con tutte le altre organizzazioni che operano in Zambia, investendo veramente sulle persone mettendole nelle condizioni di ottenere da sole quello di cui hanno bisogno per raggiungere il benessere di cui parlavamo prima. Continuare a investire sull'istruzione perché è la chiave per far sviluppare un popolo, e in parallelo investire sull'*empowerment*. Fare sempre più progetti che coinvolgano le persone e le mettano in condizione di avere da sé le risorse, magari con più collaborazione con le autorità locali: è la persona che deve provvedere a sé stessa ed è il governo che dovrebbe essere in grado di provvedere al suo popolo, perciò il governo dovrebbe entrare sempre di più nei progetti che Africa Chiama fa, per poi prendersene carico. Noi dovremmo andare sempre un po' più dietro le quinte, lasciando spazio alle istituzioni locali.

La situazione ideale sarebbe che la scuola, la clinica e tutto il personale diventassero del governo, mentre l'Africa Chiama rimane come supporto, per esempio per *training*, informazione e infrastrutture. Gli ostacoli sono più che altro economici, cioè che la crisi e la mancanza di fondi facciano scegliere all'Africa Chiama di sacrificare progetti o interrompere alcune attività perché non più sostenibili.

Casarotti: In che modo si sostiene Africa Chiama?

Lagonigro: Africa Chiama sostiene i progetti tramite donazioni private e partecipando a bandi di varie associazioni o enti. Abbiamo un ufficio in Italia che continuamente applica

proposte di finanziamento, scrivendo progetti per cercare sempre nuovi finanziamenti. Poi abbiamo varie attività di *fundraising*: raccolte fondi, pesche di beneficenza, mercatini, serate eccetera. Non abbiamo nessuna attività generatrice di reddito per ora.

Casarotti: Come potrebbe esser migliorata l'efficacia della cooperazione allo sviluppo?

Lagonigro: Bisognerebbe investire molto di più sulla formazione delle persone. Io ho sempre detto che invece di costruire ospedali bisognerebbe formare medici, o invece di costruire scuole bisognerebbe formare insegnanti. Perché la formazione, nonostante non i risultati non si vedano subito, è l'unico vero strumento per avere una società in grado di ragionare, pensare e costruire qualcosa di sensato. Credo che la cooperazione debba orientarsi su questo: insistere sulla formazione, anche specializzata, creando delle persone aperte e in grado di costruire il proprio paese e la propria società, investendo sulle generazioni future e su quelle che già stanno lavorando adesso.

Casarotti: Qual è il vostro rapporto con le ONG locali e con gli organismi internazionali?

Lagonigro: Con gli organismi internazionali stiamo costruendo una rete di rapporti. Abbiamo *partnership* con alcune associazioni locali per l'implementazione dei vari progetti e ci sono altre possibilità di rete che ancora stiamo studiando. Però non è sempre facile collaborare, perché spesso l'obiettivo di un'associazione pensa solo al proprio angolino e si concentra solo sul proprio *target*. Comprensibile, però una rete anche solo di condivisione di esperienze, di risorse o di conoscenze dovrebbe aiutare, perché fondamentalmente il lavoro che si fa è lo stesso e così dovrebbe essere per i principi.

Anche con le istituzioni locali collaboriamo: il Ministero dell'Istruzione ci ha mandato metà dello staff insegnanti, perché abbiamo una *partnership* di gestione della scuola, quindi il governo copre tutte le risorse umane e noi pensiamo alle infrastrutture. Anche per la clinica collaboriamo già con le autorità, perché si appoggia ad una clinica pubblica e stiamo programmando una gestione congiunta della clinica con il Ministero della Sanità.

Laura Lo Castro: UNHCR

Casarotti: Potrebbe spiegare brevemente cos'è l'UNHCR e qual è il suo ruolo all'interno di questa organizzazione?

Lo Castro: L'HCR è l'organizzazione che si occupa dei diritti dei rifugiati, delle persone che sono costrette a fuggire dai loro villaggi o città di residenza ma restano all'interno dello stesso paese e degli apolidi. In Zambia, come in tutti i paesi del mondo, sosteniamo il governo ad accogliere, assistere e proteggere i rifugiati. Qui siamo arrivati circa quarantanove anni fa, quando il paese aveva già aperto le frontiere accogliendo migliaia di angolani: lo Zambia aveva

creato il più antico campo di rifugiati in Africa, aperto tutt'ora. Dopo circa un anno il Governo ci ha chiamato chiedendoci una mano.

Adesso i rifugiati sono stati qua per tanto tempo, quindi il nostro programma è un po' cambiato; oltretutto il governo ha creato un dipartimento del Ministero dell'Interno che si occupa specificamente di profughi, dove determinano se effettivamente questa persona ha delle ragioni fondate di persecuzione o d'insicurezza a causa delle quali non può star più nel suo paese. Questo lavoro ormai lo fa il governo: noi li sosteniamo, facciamo formazione, partecipiamo a comitati eccetera. Con il governo abbiamo iniziato insieme un programma abbastanza originale: abbiamo angolani e rwandesi che hanno perso lo statuto di rifugiati, perché dopo tanti anni in esilio potevano scegliere se tornare a casa oppure si trovava un'altra soluzione; il governo zambiano ha offerto loro dei permessi d'immigrazione, per cui potevano continuare a vivere in Zambia legalmente.

Io sono il Capoufficio, per cui sono responsabile per una settantina di colleghi e per la gestione generale di questo programma, che sia la parte amministrativa, operativa, il contatto con i donatori e il governo eccetera.

Casarotti: Come sei entrata in contatto per la prima volta col mondo della cooperazione internazionale?

Lo Castro: Sono venuta a conoscenza del programma JPO, che esiste tutt'ora. È un programma che hanno quasi tutti i paesi d'Europa: il governo ogni anno contribuisce alle Nazioni Unite con venti/trenta ragazzi con meno di trent'anni, che hanno finito l'università; non devono avere molta esperienza lavorativa, però devono essere giovani "interessanti", quindi che magari hanno avuto esperienze personali di viaggio. Io avevo ventiquattro anni quando ho postulato e sono riuscita ad essere selezionata in questo programma, col quale si entra alle Nazioni Unite per diretto; non per sempre, perché il Governo Italiano ti paga due anni, però è una prima esperienza grazie alla quale puoi farti conoscere. Ho lavorato con WFP in Rwanda dopodiché, dopo i due anni pagati dall'Italia, sono tornata in Sicilia.

Pensavo che avendo lavorato alle Nazioni Unite mi avrebbero chiamata, ma naturalmente non successe niente. Dopo qualche mese ho deciso di andare a fare un giro nelle varie ONG e agenzie delle Nazioni Unite, telefonando e chiedendo se erano interessati. Dopo cinque settimane senza trovare nulla, al Ministero degli Esteri Italiano mi dissero di guardare all'UNRWA, che l'Italia finanziava bene. Passai da questa organizzazione e mi presentarono una *job description* per cui cercavano gente: si trattava di fare l'osservatore internazionale nel bel mezzo dell'Intifada, nei territori occupati, ed accettai. Ebbi un'esperienza incredibile per un

anno, vivendo nel mezzo del campo dei rifugiati palestinesi, poi finalmente sono riuscita a entrare in questa organizzazione, dove sono da ventidue anni.

Nell'HCR abbiamo un sistema di rotazione: si può stare in ogni posto un determinato numero di anni, dopodiché ci si deve muovere. Più il paese è tranquillo più a lungo puoi starci: per esempio qui in Zambia si sta quattro anni. Per cui noi spendiamo parecchi soldi a muovere la gente, ma dal punto di vista lavorativo è una bellissima idea, perché se lasci la gente troppo tempo nello stesso posto si fossilizzano e perdono le energie.

Casarotti: Cosa intende lei per cooperazione internazionale allo sviluppo, e come interpreta la parola sviluppo?

Lo Castro: Quello dello sviluppo è un lavoro molto difficile che prende molto tempo. Nella mia organizzazione non abbiamo delle conoscenze nell'ambito dello sviluppo: siamo bravi a rispondere alle emergenze, ma quando si tratta poi di gestire il lungo termine sinceramente non siamo bravi. Con lo sviluppo bisogna coinvolgere le comunità e capire le loro priorità. Quello che facciamo noi spesso è arrivare con la nostra idea, ad esempio portare l'elettricità in un certo villaggio, mentre magari quello che vogliono è una carriola per trasportare il loro cibo. Nell'ambito dello sviluppo ci sono tantissime buone volontà ma enormi errori, che in tutta la mia carriera ho visto che abbiamo commesso senza volerli fare, per incompetenza generale. Quello che è più difficile è ascoltare ciò di cui la gente ha bisogno e cercare di capire come fare per far sì che queste vite siano migliorate, che loro si sentano padroni di questo miglioramento e che ci credano veramente.

Lavorare nell'ambito della cooperazione allo sviluppo secondo me è uno dei lavori più belli che possano esistere al mondo, ma anche uno dei più frustranti è difficili. Per questo l'umanitario da un certo punto di vista è più attraente, perché il risultato lo vedi immediatamente: c'è il bambino che non ha da mangiare, tu gliene porti e vedi che da una malnutrizione terribile ritorna una persona normale. Nell'ambito dello sviluppo molto spesso i risultati arrivano quando tu te ne sei già andato.

Questo incide anche sugli aiuti economici che danno ad un'organizzazione: purtroppo il mondo sta andando nella direzione in cui vogliamo tutto e subito. Adesso per le Nazioni Unite tanto quanto per le ONG c'è la corsa disperata al marketing. È tutta una corsa forsennata contro il tempo, in cui ad esempio gli europei pensano che risolveremo questo problema dei migranti – che è un problema che c'è da generazioni e che ci sarà sempre –; d'altra parte però vogliono vendere le armi e comprarsi il petrolio, non vogliono trovare una soluzione politica matura e responsabile ma neanche i rifugiati alle loro porte. Sempre con questa crisi dei

rifugiati, ci sono tanti paesi che hanno tagliato i fondi ai progetti di sviluppo: allo UNDP, che è il programma di sviluppo per eccellenza, quest'anno hanno ricevuto il 50% di fondi in meno qui in Zambia. Anche perché le agenzie di sviluppo hanno un *modus operandi* molto burocratico: già lo sviluppo prende tempo, per cui effettivamente i donatori danno un po' di fondi ma ne tengono anche da parte per il rifugiato che batte alla porta di casa.

Il problema è che aiutare è difficile, e spesso cercando di aiutare fai del male, ma è un investimento necessario: dobbiamo giusto riuscire a diventare più bravi nel farlo e sostenere politicamente come capi di governo delle persone responsabili. D'altra parte l'Europa ha bisogno dei mercati africani, non può fare a meno di questi nuovi mercati dove investire.

Casarotti: Quali sono i punti di forza e di debolezza di un'organizzazione come questa?

Lo Castro: Hai delle capacità finanziarie che in teoria dovrebbero permetterti di avere un impatto maggiore sulla realtà che ti circonda. Poi hai automaticamente accesso a delle autorità governative: io in teoria ho accesso diretto ai ministri e potrei anche chiedere un'udienza al Presidente della Repubblica. Allo stesso tempo ho la possibilità di avere anche un contatto facilitato con rappresentanti dei paesi donatori, per esempio l'Unione Europea, mentre magari una piccola ONG ha più difficoltà a farlo; questo non vuol dire che mi diano i soldi, però ho una possibilità in più. Quindi avremmo gli elementi buoni per far cambiare le cose: se delle UN riescono ad avere delle negoziazioni di successo per un certo progetto possono avere un impatto su tutto il paese.

Io dopo i primi due anni alle Nazioni Unite mi ero fondamentalmente scoraggiata: lavoravo in Rwanda e quello stato aveva dichiarato che l'ufficio del WFP stava chiudendo perché non avevano bisogno di aiuti alimentari. Improvvisamente scoprono che questi bambinetti panciuti non erano grassi ma malnutriti; in Rwanda c'erano tutti gli agenti delle Nazioni Unite possibili e immaginabili: com'è possibile che la gente morisse di fame? Nonostante siano stati là per dieci o vent'anni l'impatto era zero. Tutte le illusioni che avevo sulle Nazioni Unite sono finite nel giro di due anni, però negli anni mi son detta che il potenziale è nelle persone che hanno coscienza e che vogliono veramente cambiare il mondo. Io non gestisco mille, diecimila o trentamila dollari, ma un programma da sei milioni di dollari: è un'opportunità, quindi le persone oneste che hanno passione per questo lavoro, nonostante le frustrazioni, dovrebbero rimanere.

Naturalmente quello che perdiamo in tutto questo è il contatto con la realtà: l'unica possibilità che ho di parlare con qualcuno è quando me ne vado sul terreno nei campi dei rifugiati, se non è una visita ufficiale. Questo è quello che è più difficile, che non abbiamo e che

è il vantaggio delle piccole organizzazioni. E per questo abbiamo bisogno l'uno degli altri: noi abbiamo bisogno di organizzazioni che sappiano lavorare con la gente, che la sappiano mobilitare e che sappiano capire cosa vuol dire lo sviluppo, e queste piccole organizzazioni hanno bisogno di finanziamenti decenti per poter fare il loro lavoro.

Casarotti: Che opportunità e che ostacoli ci sono per questa organizzazione?

Lo Castro: In termini di lavoro o *business* purtroppo abbiamo tanto da fare perché il mondo non sta migliorando, le guerre continuano e il *displacement* continua: non so se definirle opportunità. Per adesso il 2016 è un'opportunità e anche una minaccia, perché grazie al fatto che tutti questi rifugiati sono arrivati alle porte dell'Europa finalmente si parla della "migrazione", quindi siamo stati coinvolti in grandi avvenimenti. Allo stesso tempo non credo che i governi e le persone stiano prendendo questo fatto come un'opportunità per trovare una soluzione insieme: la stanno vedendo come una ragione per ergere muri e chiudersi nelle fortezze. Per cui è un periodo molto scuro secondo me, in cui l'Europa sta dimostrando la verità di sé stessa: andiamo in giro a proclamare la democrazia e invece siamo dei disgraziati come tutti gli altri. È un momento strano in cui continenti come l'Africa secondo me dovrebbe emergere riguardo al rispetto dei diritti umani, perché per l'accoglienza di migranti e rifugiati i paesi africani hanno fatto molto più di quanto l'Europa e nessun altro continente abbia mai fatto.

Luca Pellerano: ILO

Casarotti: Luca, come sei entrato in contatto per la prima volta con il mondo della cooperazione allo sviluppo?

Pellerano: Il primo contatto è stato quand'ero studente alla Facoltà di Economia dell'Università di Genova, dopo aver scritto una Tesi di Laurea su temi legati ai sistemi pensionistici nei paesi in via di sviluppo: il *focus* era come garantire il diritto alla pensione alle fasce più deboli della popolazione, quindi alle famiglie che non possono accedere ai sistemi formali di *welfare*. In quel periodo avevo partecipato ad una conferenza di Riccardo Moro, che era uno dei promotori della "Fondazione Giustizia e Solidarietà" promossa dalla CEI, e gli avevo scritto un'e-mail perché mi avrebbe fatto piacere collaborare: dopo un anno di tempo lui mi rispose dicendomi che se volevo potevamo effettivamente fare qualcosa. Nel frattempo ho cominciato un dottorato all'Università di Genova e avevo fatto domanda per una borsa di studio per fare un periodo di ricerca all'estero; così sono finito a vivere per tre mesi in Guinea con ACRI, a fare un progetto di ricerca per capire come utilizzare i risparmi legati alla cancellazione del debito, facendo un'analisi della spesa pubblica in settori come salute,

educazione e nutrizione. Dal punto di vista più umano era stata un'esperienza molto profonda e formativa, perché ero completamente esposto a una realtà culturalmente molto diversa che mi aveva affascinato molto. Da lì è rimasta l'idea di poter sviluppare un lavoro che fosse in qualche modo legato ai temi della riduzione della povertà e dello sviluppo.

Casarotti: Puoi spiegare brevemente che cos'è ILO e qual è il tuo ruolo al suo interno?

Pellerano: ILO è un'organizzazione internazionale che fa parte del sistema delle Nazioni Unite, distinguendosi per certi versi dalle altre organizzazioni perché vi partecipano non soltanto gli stati membri ma anche rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro di ogni paese. In questo senso l'ILO viene chiamata un'organizzazione tripartita, con la missione di promuovere l'applicazione del diritto internazionale legato ai temi del lavoro.

Uno degli aspetti di cui io mi occupo più direttamente riguarda i diritti dei lavoratori dal punto di vista dell'accesso alla protezione sociale o previdenza sociale. L'ufficio per il quale lavoro oltre allo Zambia copre Malawi e Mozambico. Il ruolo dell'ILO è promuovere l'elaborazione di politiche per l'ampliamento e il rafforzamento delle misure di protezione sociale e uno degli strumenti chiave è quello di promuovere il diritto internazionale, quindi convenzioni e raccomandazioni che vengono approvate dai membri dell'ILO e che stabiliscono degli standard minimi che hanno un valore legale.

Io avevo cominciato a lavorare su questi temi della previdenza sociale parecchi anni fa in Colombia, dove dopo un master di specializzazione a Londra avevo avuto un'esperienza lavorativa di un paio di anni con il ministero del Governo Colombiano che si occupa di elaborare il piano di sviluppo per il paese. Tornato in Europa ho lavorato per sette anni per una società di consulenza con sede a Oxford e mi occupavo sempre di previdenza sociale. Queste sono degli attori nei processi di sviluppo: un governo può avere l'idea di sviluppare un certo programma o una certa iniziativa attraverso un donatore internazionale – come l'Unione Europea – e acquisisce i servizi di una società, la quale ha esperti su vari temi che vengono a lavorare in un paese per sviluppare quell'iniziativa.

Dopodiché ho cercato di avere un altro tipo di prospettiva e di essere più sul campo rispetto al lavoro che facevo, che mi portava a viaggiare molto ma per missioni corte; avevo già collaborato come consulente per alcuni progetti dell'ILO in Mozambico, quindi ho partecipato a un bando per un posto qua a Lusaka e sono stato selezionato.

Casarotti: Cosa intendi per cooperazione internazionale allo sviluppo e per sviluppo?

Pellerano: Per cooperazione internazionale allo sviluppo intendo l'istituzione di un partenariato tra governi o tra corpi intermedi della società a sostegno delle aspirazioni di

sviluppo dei paesi cosiddetti del Terzo Mondo, o del Sud, paesi *low income*, Paesi in Via di Sviluppo. L'idea della cooperazione è quella di creare questa relazione di partenariato finalizzata alla creazione di capacità nazionali e locali per un aumento dell'autonomia, non solo finanziaria ma anche legata all'accrescimento della capacità tecnica o al sostegno dei processi politici che portano all'elaborazione del progetto di sviluppo dei paesi. È uno sforzo che ha sempre un risvolto finanziario ma che in realtà, dal mio punto di vista, ha un contenuto fondamentalmente tecnico e di sostegno al processo democratico nazionale.

Quello che intendo per sviluppo è un processo democratico attraverso il quale le varie componenti della società elaborano una serie di priorità rispetto alle linee strategiche da perseguire come comunità, ovviamente per il miglioramento delle condizioni di vita e del benessere della società in senso ampio. L'agenda di sviluppo è l'agenda politica di un paese, che in qualche modo definisce la visione, il modello e l'aspirazione di quella comunità in senso lato, quel gruppo di forze sociali che sono riassunte dal governo come espressione della volontà popolare.

Io nello sviluppo vedo un ruolo fondamentale dello stato, rispetto sia all'elaborazione dell'agenda di sviluppo che alla sua messa in atto, quindi quello che forse differenzia l'approccio delle organizzazioni internazionali tipo l'ILO rispetto ad altri soggetti come le ONG è che il nostro lavoro tende ad essere diretto principalmente a rafforzare le capacità dello stato nell'adempiere al suo mandato, che è quello di prestare servizi ai cittadini e di garantire i loro diritti. Questa penso che sia una sfida ovviamente molto complessa perché le amministrazioni pubbliche – non solo nei paesi in via di sviluppo – sono afflitte da problemi molto seri di disfunzioni a tutti i livelli; ma penso che continui ad essere una sfida che vale la pena di essere giocata. In questo senso è un lavoro forse distante dalle necessità o dai bisogni dei cittadini: le ONG hanno un approccio più diretto proprio alla prestazione di servizi e l'assistenza ai cittadini, mentre il nostro lavoro è mediato dai governi, quindi lavoriamo molto sull'elaborazione di politiche, linee guida, documenti programmatici, strategie e parecchio anche sul fronte della legislazione.

Casarotti: Secondo te quali sono i punti di forza e di debolezza di questa organizzazione?

Pellerano: Uno dei punti di forza e allo stesso tempo di debolezza è questa natura democratica dell'organizzazione, che la rende un interlocutore autorevole perché deve mediare al suo interno gli interessi e le istanze delle diverse parti della società. L'altro punto di forza al quale ho già accennato è quello degli strumenti di diritto internazionale del lavoro: il

fatto che gli stati membri approvino una serie di convenzioni e raccomandazioni che hanno un valore legale fa sì che l'ILO abbia degli strumenti percepiti dai governi come propri, non imposti o dettati da un'agenda internazionale; quindi c'è un interesse, soprattutto da parte del movimento dei lavoratori, a ratificare quando possibile queste convenzioni o ad aderire a queste raccomandazioni.

Tra gli aspetti più problematici direi che la stessa natura tripartita dell'organizzazione fa sì che il processo decisionale interno sia molto complesso e lento, perché ogni decisione deve passare attraverso questa mediazione. L'altro aspetto che trovo problematico è il fatto che da quando l'organizzazione è stata creata il mercato del lavoro è ovviamente cambiato. In particolare il ruolo dei sindacati: nel XX° secolo viene in qualche modo a mancare la rappresentatività dei sindacati e in un paese come lo Zambia, dove solo il 10% dei lavoratori ha un contratto formale e quindi può sentirsi in qualche modo rappresentato da un sindacato, è molto limitata. Un altro limite è il fatto di essere un'organizzazione molto burocratica, con una grande concentrazione di dipendenti a Ginevra e quindi poca forza sul campo, il che può rendere difficile incidere sulle politiche nazionali.

Altro vantaggio è il fatto di lavorare sul tema del lavoro, che è la forza principale di sviluppo di un paese: la creazione di condizioni per il Lavoro Degno non soltanto contribuisce alla crescita del paese ma anche al sostentamento delle famiglie. La nostra sfida è come tradurre la crescita in posti di lavoro e c'è una grossa preoccupazione perché negli ultimi anni, nonostante tassi di crescita elevati, le economie non hanno tradotto quella crescita in sufficiente beneficio per i lavoratori, perché sono più il capitale o le grandi imprese multinazionali e transnazionali che hanno beneficiato della crescita.

Casarotti: Quali opportunità e quali ostacoli vedi per questa organizzazione?

Pellerano: Le opportunità sono nel fatto che il tema del lavoro rimane assolutamente rilevante, anzi probabilmente ci sarà sempre più un dibattito su come proteggere o reinventare il lavoro in un'economia che cambia. Gli ostacoli forse riguardano il fatto di dover svecchiare il paradigma o l'approccio concettuale, in modo che parli di più alle sfide delle società e delle comunità del giorno d'oggi. Poi ovviamente ci sono delle sfide più pratiche che hanno a che vedere con la sostenibilità finanziaria: l'ILO sopravvive per il contributo che gli stati membri danno alle sue attività, quindi nonostante sembri che queste organizzazioni internazionali siano dei "mostri sacri" che nessuno tocca tutte faticano a trovare chi sia disposto a destinare fondi per il loro sostentamento. Ci sono poi questioni legate all'inefficienza amministrativa che devono essere risolte. Poi bisogna trovare l'equilibrio giusto

tra la presenza nei vari stati e quella nella sede centrale: ridurre ulteriormente la presenza a livello decentralizzato rischia di portare l'ILO a non avere più polso e contatto con ciò che succede sul campo; all'opposto aumentare la presenza nei paesi potrebbe significare avere minore impatto nel dialogo con le altre organizzazioni a livello globale.

Casarotti: Qual è in tutto questo il ruolo delle piccole ONG e che opportunità possono aprire alla cooperazione internazionale o all'ILO?

Pellerano: C'è un ruolo fondamentale che le piccole ONG possono avere nell'ambito di un processo di sviluppo più ampio: le ONG hanno molta più capacità e flessibilità per raggiungere i cittadini, con azioni che possono avere un impatto immediato sulla qualità di vita e sulle opportunità delle fasce più deboli della popolazione; quindi possono sostituirsi per certi versi alla presenza dello stato, nell'attesa che questo adempia progressivamente alle sue funzioni. C'è una funzione democratica che possono giocare nel favorire processi, di modo che i cittadini siano più esigenti nei confronti dello stato, quindi possono essere un veicolo per aumentare la coscienza civica rispetto alla trasparenza e all'efficienza della macchina pubblica. Poi hanno un ruolo fondamentale nel mantenere l'attenzione alta su gruppi particolarmente marginalizzati o esclusi della società, che anche le strutture pubbliche tendono a lasciare ai margini. Hanno poi un ruolo potenziale da giocare anche nella sperimentazione di modelli nuovi di sviluppo che le grandi organizzazioni o il governo non sono disposti a sperimentare, perché troppo costosi per certi versi e troppo complessi per altri, o perché richiedono un investimento di lungo periodo: il ciclo politico è relativamente corto, quindi il governo tende a cercare meccanismi per ottenere consenso nel breve periodo. Poi le ONG sono veramente a contatto con la popolazione laddove i suoi bisogni si manifestano, quindi possono rompere una distanza che altre organizzazioni hanno con la vita quotidiana delle persone.

Le ONG, proprio per la loro struttura più agile e anche per il loro bagaglio valoriale, di motivazioni e di visione, sicuramente sono un'istanza fondamentale per dare voce e visibilità ai cittadini laddove questi si trovano, laddove i politici non hanno interesse ad andare e laddove le organizzazioni internazionali non hanno lo spirito per andare.

A mio parere l'ILO si dovrebbe concentrare quasi esclusivamente su temi di politica, di legislazione e analisi del bilancio; molto spesso invece, per inseguire i fondi dei donatori, si ritrova a implementare progetti sul campo. Il lavoro sul campo può anche essere portato avanti attraverso partenariati con organizzazioni non governative. In questo senso trovo che il canale di collaborazione più interessante sia proprio quello del sostegno a processi democratici, quindi rafforzare il ruolo che le ONG possono avere anche nei processi

partecipativi di elaborazione o valutazione della politica pubblica, inserendole come uno degli attori chiavi che devono essere presi in considerazione quando il governo stabilisce le linee di politica e quando il lavoro fatto dal governo viene valutato.

È ovvio che una delle difficoltà del lavoro con le ONG è dato dalla frammentazione del loro mondo: è estremamente complesso per il governo o per una realtà come l'ILO relazionarsi con una miriade di organizzazioni non governative che ci possono essere in Zambia. Alcuni paesi hanno creato le cosiddette "piattaforme della società civile", delle sorte di associazioni sotto la cui egida si confederano un numero ampio di organizzazioni della società civile: in questo modo il governo non si interfaccia con centinaia di organizzazioni ma con una che le rappresenta tutte. Questo è un processo molto interessante che in paesi come Kenya e Mozambico è abbastanza avanzato e diventa un modo di operare privilegiato.

C'è anche una differenza interessante, per esempio, con un movimento dei lavoratori, dove tutti i sindacati hanno membri che pagano una quota di associazione e c'è quindi un legame diretto con le persone rappresentate; nel caso delle ONG questo tema della rappresentanza è complesso, perché comunque non esiste un rapporto così stretto di appartenenza a una ONG: per questo è più difficile per tali organizzazioni far sentire il peso anche numerico della base sociale che rappresentano.

Immagini

FIGURA 1: LE PROVINCE DELLO ZAMBIA. IMMAGINE PRESA DAL SITO WWW.AFRICASS.IT	10
FIGURA 2: STEVE BIKO SOCIAL CENTRE, SEDE DI IN&OUT OF THE GHETTO. IMMAGINE PRESA DAL SITO WWW.INANDOUTOFTHEGHETTO.ORG	34
FIGURA 3: ENTRATA DEL CENTRO SHALOM. IMMAGINE PRESA DAL SITO WWW.LAFRICACHIAMA.ORG	42