

CONSIDERAZIONI SULLA COOPERAZIONE

“Si dice che la cooperazione debba avere come fine ultimo un *cambiamento* da parte dei locali : cambiamento di attitudine, di lavoro, di servizio, di gestione (management). L’invio di espatriati si giustifica per raggiungere questo obiettivo. A questo proposito e’ stata coniata l’espressione ‘capacity building’. E’ inteso quindi un passaggio di conoscenze e abilita’ da chi ne ha di piu’ a chi di meno.”

Scrivo per condividere alcune considerazioni che sto maturando da tempo. L’esperienza di lavoro in Sri Lanka con una delle tantissime ONG che ‘volevano’ aiutare nel post-tsunami ha rinforzato un’opinione generale che avevo *in pectore*.(1) Sono ora convinto che l’approccio delle ONG che fanno cooperazione sia sbagliato. ONG tutte, estere ed italiane, quella per cui lavoro oggi inclusa. Credo che il sistema "intervento a progetto" sia da abbandonare o comunque da rivedere. Credo che i Paesi poveri necessitino di danaro e infrastrutture piu’ che della presenza di espatriati e di ONG.

L’ideazione e la stesura di un progetto

Non e’ vero (io in 25 anni non l’ ho mai visto tale) che un progetto venga concepito e scritto *con* la controparte locale. Affermarlo equivale a dire una bugia.

L’iter di progetto e’ un altro: la ONG viene a conoscenza che in un determinato settore o area geografica ci sono dei bisogni (anche logici...nel mare delle necessita’ di un Paese povero), si fa ‘sotto’(spesso e’ gia’ conosciuta dalle autorita’ locali) e promette di interessarsi. Deve cioe’ trovare il finanziatore. Il progetto sara’ ideato e strutturato in Italia (non in Africa) con l’attenzione di adattarlo alle preferenze del finanziatore (oggi ‘tira’ molto la ‘lotta alla trasmissione HIV’ per la quale c’e’ una massa enorme di danaro a disposizione). Vengono raccolti un po’ di dati in loco, si organizza magari una visita di 2 giorni con colloqui e raccolta di notizie e si e’ pronti al via. La stesura di progetto impiega notevoli risorse di tempo, danaro e persone che lo sanno fare. Costoro sono ricercati dalle ONG come il pane e si capisce perche’: da *come* e’ scritto un progetto (in un buon inglese, con le parole ‘di moda’, con la struttura richiesta) dipende la sua accettazione da parte del finanziatore. Ossia dipende la sopravvivenza della ONG.

Quando il progetto sara’ pronto e felicemente approvato per il finanziamento sara’ presentato alla controparte locale che immancabilmente lo accettera’, in tutte le attivita’ previste. In altre parole la musica e la danza sono decise da chi ha i cordoni della borsa.

Non mi pare che fino a qui ci sia tanta differenza fra una ONG e una ditta che fa una diga e presenta la sua offerta-proposta di intervento.

I contenuti

Un progetto- tipo ha una vita di 2 o 3 anni. Rinnovabili, ma non sempre. Ce ne sono anche di 6 mesi. Come sia possibile in un tempo cosi’ breve provocare un *cambiamento* non se lo chiede nessuno. Un progetto-tipo beneficia di un budget che spesso supera quello che ha la controparte per il normale espletamento di un servizio , della salute per esempio, in un determinato distretto (pur sempre non si omette mai di scrivere che il progetto e’e sara’ sostenibile....). Questo danaro che pro-viene dall’esterno provoca non poche ripercussioni del tipo aumento del prezzo degli oggetti sul mercato locale (inflazione), appetiti e corruzione fra i leaders, fuga di quadri qualificati dalla struttura pubblica verso la ONG che paga meglio, disaffezione al lavoro di coloro che non hanno la fortuna di essere impiegati dalla ONG, disturbo e confusione recati all’amministrazione locale che deve continuare a con-vivere con il budget di sempre. Questo disagio si acuirà alla fine del progetto,

quando fondi e mezzi improvvisamente non ci saranno piu' e si dovra' ritornare alla penuria di sempre. E chi ha lavorato per la ONG non si ri-adatta piu' a lavorare nel settore pubblico.

Un progetto-tipo viene formulato secondo gli schemi classici : obiettivi,risultati attesi,attivita' previste,risorse impiegate,monitoraggio e valutazione. Se non reca il quadro logico esso ha poche possibilita' di successo,ossia di essere finanziato. Sulla carta tutto fila liscio. Nella realta', dovuto proprio alla vita breve di un progetto, gli obiettivi sono spesso irraggiungibili, i risultati attesi sono quasi sempre non raggiunti, le attivita' previste sono scelte e condotte *dalla* ONG e poco dalla controparte, le risorse impiegate sono sproporzionate al contesto di poverta' generale del posto, il monitoraggio e valutazione ...sono semplicemente non eseguiti (vita vissuta, esperienza diretta). Trovo ben poco 'logico' questo *modus operandis*.

Succede anche che gli espatriati fanno dell'esecuzione del progetto in tutte le sue componenti l'obiettivo principale del loro operato, la giustificazione del loro esserci. Non si riflette che altri sono i risultati a cui tendere, ossia lo sviluppo endogeno, il rafforzamento di una migliore gestione locale, l'incoraggiamento a continuare a dare un servizio adeguato alla popolazione. (2).

Progetto dunque che diventa un corpo estraneo, che ha un budget sproporzionato, che ha vita limitata: non stupisce che la controparte locale lo 'subisce' e alla fine di esso tutto ritorna come prima. Per poi lamentare il fatto che 'via noi tutto si e' fermato'.

Gli espatriati

Amesso che servano e/o che servano tutti quelli inviati il loro stipendio ,benefici , condizioni di vita non c'entrano nulla con il 'lavoriamo *con* l'Africa'. Non pochi missionari dicono che la dizione giusta dovrebbe essere 'lavoriamo *grazie* all'Africa'. La si giri come si vuole, che la vita in Europa costa cara, che si e' lasciato un lavoro piu' remunerativo, che ciascuno e' libero di aiutare l'Africa con il suo stipendio, che al ritorno si avranno difficolta' economiche e di lavoro....il fatto resta, ossia che stipendi 10-15 volte superiori a quelli degli omologhi locali sono un vero paradosso se poi ci si vanta di essere 'volontari' o comunque di condividere la vita e il lavoro con i colleghi locali.

C'e' differenza fra chi lavora per una ONG e chi lo fa per una ditta? Non mi pare e di certo tale differenza *non e'* percepita dai locali. ONG uguale ditta...potrebbe suonare provocatorio ma resta solo la dizione di 'non-profit' a distinguerle. La concorrenza che si fanno le ONG e' cosa nota, ci si misura a distanza, sul numero dei progetti approvati in corso e/o sul budget annuale complessivo. Non-profit....pur sempre una ONG impiega personale in Italia, trova lavoro all'estero a giovani disoccupatifa profit attraverso continui finanziamenti e donazioni che mantengono tutti al caldo.(3) Ho conoscenza di progetti dove il 60% del budget era per la voce 'stipendio agli espatriati', uno di essi ero io. Ci si aggiungano i costi delle assicurazioni, dei viaggi AR, delle missioni di valutazione, delle case in loco, della gestione in Italia e si arriva ad oltre il 75%, soldi che i poveri che si dice di voler aiutare neppure vedono.(4)

Le alternative

Fossi un leader africano accetterei solo espatriati pagati dalla (mia) struttura pubblica. Alla pari quindi degli omologhi locali. Li impiegherei laddove ho dei buchi, delle necessita' di copertura di un servizio.(5) Se nessuno verra' a queste condizioni sapro' trovare alternative in loco .

Fossi un leader locale e avessi bisogno di un intervento dall'esterno in una determinata area o settore impiegherei ONG per attivita', piani di azione, programmi che i miei esperti hanno

individuato e quindi formulato. Impiegherei una ONG come farei con una ditta che (mi) fa strade. Essa deve agire nel pieno rispetto delle condizioni da me poste, con penali in caso di non aderenza. Darei la priorit  a ONG locali, quelle valide, di provata fiducia.(6) Ho conosciuto alcune di queste ONG locali: il loro impatto   di molto pi  incisivo di quello delle ONG internazionali. Conoscere la cultura locale, la storia, le dinamiche socio-politiche ha indubbiamente un valore aggiunto.

Fossi un leader locale cercherei di centralizzare e standardizzare i programmi. Per esempio mi prenderei in carico il programma di lotta all'AIDS.(7) Allo stesso modo come avviene da anni per la lotta contro Tubercolosi&Lebbra o per il programma di vaccinazioni che sono si' finanziati dall'esterno ma gestiti interamente dalla struttura locale. Sono giudicati programmi 'verticali' e ritenuti demode' : pur sempre hanno dato risultati pi  che discreti e hanno promosso autentico autosviluppo.

Fossi un leader africano cercherei di creare delle scuole locali per manager di settore. Scuole con docenti locali, che conoscono le molteplici realt e dinamiche sociali del loro Paese, che sanno essere innovativi e introdurre strumenti di management pi  adeguati al contesto, senza dover sempre e comunque seguire i dettami della intelligenza internazionale.

Fossi una ONG italiana farei una pausa (lunga) di riflessione .Cercherei di leggere i tempi che sono mutati.(8) Oggi i Paesi poveri hanno formato quadri professionali adeguati a condurre in porto progetti e/o interventi : diventa un paradosso inviare medici,ingegneri,agronomi espatriati laddove medici,ingegneri,agronomi locali emigrano in cerca di salari migliori.

Cercherei di capire che lo sviluppo parte e si autoalimenta all'interno delle coscienze locali, passa attraverso la struttura e amministrazione del posto e non attraverso interventi dall'esterno. Capirei che solo in questo modo la sostenibilit , quella vera,   possibile.

Terrei presente che gli africani hanno ancora nel sangue il ricordo del periodo coloniale, quando furono indotti a perseguire il loro sviluppo. Ci accettano in casa loro in quanto portatori di beni,danaro e mezzi che lasceremo alla nostra partenza. In 25 anni posso dire di aver conosciuto solo 2-3 espatriati che erano richiesti e accettati in quanto portatori di valore e beneficio intrinseci aggiuntivi, uno di essi purtroppo *non* sono io.

Fossi un ente finanziatore cercherei di essere veramente dalla parte dei Paesi poveri, con onest  intellettuale. Richiederei certo di osservare le regole di buona governance e lotta alla corruzione. Ascolterei pero' le richieste dei Paesi Poveri di ottenere scambi commerciali (pi ) equi, di promuovere la produzione agricola interna, di adottare insomma pi  giustizia e meno aiuto. Mi orienterei anche a sostenere le ONG e i quadri locali invece di inviare e pagare espatriati e ONG straniere.

Fossi un donatore privato 'investirei' i miei soldi nell'istruzione, fatta da maestri africani per bambini africani. L'istruzione   alla base di tutto, viene prima ancora della salute. Istruzione significa partecipazione, parit  di genere, salute, giustizia sociale, libert . Una donna istruita avr  una famiglia pi  sana, meno numerosa, pi ...istruita. L'Africa ha un potenziale enorme di giovani che vogliono studiare: le loro famiglie si impegnano per aiutarli. Purtroppo le condizioni di povert  spesso non lo permettono. Ci sono infinite possibilit  di aiuto nell'istruzione, stranamente poche ONG se ne occupano. Forse non trovano spazi per fare progetti ad hoc.....

Conclusione

L'approccio delle ONG e delle Agenzie Internazionali pecca di eurocentrismo. Cio' sembrerebbe inevitabile essendo l'uomo portato a considerare inferiore colui che chiede un aiuto. O che e' comunque povero. La stesura dei progetti, la scelta delle azioni, il modus operandi delle ONG sono modellati su paradigmi teorizzati nel/dal mondo ricco.

Fra i teorici ci sono tanti che hanno 'visto' l'Africa in sporadiche occasioni o al massimo ci hanno lavorato per pochi mesi e... long ago (molti conducono la carriera nelle agenzie ONU di cui e' pieno il mondo). Nessuno di essi e nessuno degli espatriati di una ONG o Agenzia Internazionale ha *mai* lavorato in vita sua nelle condizioni di mancanza di mezzi e danaro come e' invece la norma di un contesto africano. Un distretto, un ospedale, un dispensario sopra-vivono con continue difficolta' e aggiustamenti, inclusa la disaffezione del personale sottopagato, i furti inevitabili, le mancate forniture dal centro, la corruzione. Sono a parer mio tutte conseguenze della poverta' estrema, condizione che come ho scritto **non** appartiene alla vita degli espatriati. In questo contesto resta per me un paradosso la pretesa di fare della 'capacity building', come va di modo oggi di dire e dover fare. E' un po' come se un cittadino benestante volesse insegnare ad un montanaro come vivere isolati, utilizzando i prodotti della natura e ...senza supermercato. Oppure come insegnare ad un etiope a correre lunghe distanze.

Introdurre in un contesto di poverta' soldi e mezzi a iosa come avviene nei progetti significa ingenerare il concetto che la buona gestione e' possibile solo se ci sono fondi e tanti (piace invece insegnare ai locali che cosi' *non* deve essere!). Peccato che alla fine dei tre anni di progetto questo budget adeguato finira' e tutto ritornera' come prima. Anzi peggio.

Massimo Serventi

Moma, 2 Dicembre 2007

NOTE

Nota 1) Sri Lanka con Cuba mostra da anni i migliori livelli di salute nel mondo in rapporto al PIL dello Stato, grazie a scelte coraggiose e lungimiranti che il Paese stesso ha fatto, senza l'intervento di 'esperti' esterni. I servizi di istruzione e sanita' sono completamente gratuiti. Eppure le ONG e Agenzie Internazionali che hanno "invaso" il Paese nel post tsunami mantengono progetti e interventi ancora oggi, anche nel settore salute. Sara' cosi' fino a quando i finanziatori elargiranno fondi. Vero, molte ONG si stanno ora spostando in Sud Sudan dove la massa di danaro sta appunto dirigendosi. L'Afghanistan e' da anni un altro eldorado per le ONG .

Nota 2) Sarebbero preferibili parole di apprezzamento per i colleghi e i leaders locali alle critiche, reprimenda, accuse che ancora continuo a sentire fra i colleghi espatriati. Credo che in parte cio' sia dovuto a quella che chiamo *ansia di progetto*, incrementata dalla sede in Italia a sua volta ansiosa di mandare progress reports positivi al finanziatore. In generale facendo attenzione sempre e solo al (buon) sviluppo del progetto si arriva a disinteressarsi della gestione locale, e a volte anche la si calpesta perche' ritenuta di impedimento al raggiungimento degli obiettivi previsti nel progetto.

Nota 3) In 25 anni di cooperazione ho mantenuto (bene) la mia famiglia e ho 2 case in Tanzania. Posso ringraziare le ONG che mi hanno assunto e ...l'Africa che e' stata e continua ad essere nel bisogno della mia presenza.

Nota 4) Si accusano le agenzie internazionali come l'UNICEF di spendere un' alta percentuale del budget in spese amministrative ma si dovrebbe guardare anche in casa nostra. Come l'UNICEF si e' capaci di stimolare le donazioni di tanti attraverso brochures che mostrano bimbi malnutriti o persone affette da AIDS.

Nota 5) La ONG inglese VSO invia studenti laureati di madre lingua a lavorare nelle scuole africane dove sapere l'inglese e' assai importante. Sono pagati alla pari dei colleghi locali, fanno un servizio di 2 anni, rinnovabili. Non hanno progetti con se', rispondono a delle esigenze locali. I loro obiettivi sono quelli della scuola(e del Paese) dove lavorano, ossia migliorare la padronanza della lingua inglese.

Nota 6) Si indulge nel dire che le ONG locali non sono affidabili. Puo' essere e lo saranno fintanto che saranno emarginate e tagliate fuori dai canali di finanziamento di cui godono le ONG internazionali. Sono convinto che se i leaders di ONG locali percepissero lo stesso stipendio degli espatriati di ONG , essi farebbero un buon lavoro, non ruberebbero e manterrebbero efficiente e vitale la loro ONG.

Nota 7) Sto assistendo al proliferare di ONG internazionali (e locali) che si dedicano alla lotta contro HIV/AIDS. Ognuno con progetti, modalita' e filosofie di intervento *propri*. Mi riferisco a quelle ONG che sono contrarie alla promozione del preservativo , a quelle che prevedono aiuto di cibo ai malati di AIDS, a quelle che addirittura negano l'efficacia dei farmaci antiretrovirali. Operano in casa d'altri ma si sentono legittimate a farlo senza ottemperare alle linee guida della Nazione che li ospita. Linee guida che ci sono, chiare, ben formulate.

Nota 8) Credo che noi bianchi portiamo nei nostri recessi mentali la convinzione di essere piu' competenti, efficienti, preparati dei colleghi locali. Ci deriva da anni di colonialismo dei nostri padri e dal fatto di essere enormemente piu' ricchi. I tempi sono cambiati, sempre piu' personale qualificato locale chiede di lavorare e saprebbe farlo bene. Chi e' abituato da sempre a con-vivere nella penuria di mezzi e di vita ha anche maturato capacita' aggiuntive e certamente avrebbe da insegnare a noi come 'nuotare in acque difficili'.