

Lavorare ad un progetto: quello di non lavorare più



a cura di Riccardo Giannotta, VIS - Coordinatore Area Progetti

Il termine *aiutare* spesso è davvero pieno di insidie come diceva il sig. G.: bisogna riuscire a mettere da parte presunzioni e protagonismi, accettare a volte di non poter cambiare le cose, riuscire ad esserci senza esserci per forza, rispettare e testimoniare più che professare e imporsi, facilitare e agire in modo che sia, accettando e condividendo tutti i rischi del caso. E se così facendo capitasse di essere riusciti davvero ad aiutare qualcuno, potremmo quasi dire: “Mi dispiace, non l’ho fatto apposta...” Solo così tra la parola vivere e la parola aiutare non ci sarebbe più alcuna differenza. L’impegno del VIS nell’aiutare l’altro è quello di perseguire un approccio multidimensionale allo sviluppo, che deri-

va dalla condivisione dei diritti umani e che ha come obiettivo lo sviluppo delle capacità dei soggetti coinvolti, affinché essi stessi diventino attori principali del proprio sviluppo umano e sostenibile. Non siamo *noi* che sviluppiamo *loro*, ma come indica l’espressione inglese *empowerment* sono essi stessi che prendono consapevolezza dell’allargamento delle loro opportunità di scelta in modo tale da poter agire di conseguenza.

Questa visione ci porta a passare dal “lavorare per” al “lavorare con”, fino al “lasciar lavorare” i nostri *partner* e beneficiari. Potremmo dire che tra l’aspetto del bisogno e quello della soggettività e della individualità di chi manifesta

il bisogno, è il secondo elemento che sta emergendo con forza. La buona cooperazione allo sviluppo è quella che nel tempo scompare, perché la cooperazione è emancipazione, nel senso che il rapporto fra i *partner* si trasforma: diventa sempre più paritario e deve far sì che la realtà locale assuma sempre più responsabilità diretta del proprio futuro. Nello sviluppo non c’è solo *empowerment* ma anche *ownership* da parte di coloro con cui lavoriamo e, quindi, la possibilità di prendere direttamente in mano i progetti e il futuro. Partenariato, condivisione, rispetto per le tradizioni e culture altre da noi non stanno nelle *technicalities*, i cosiddetti “tecnicismi”: stanno nella visione e nel modo con cui ci avviciniamo agli altri in condizioni di bisogno.

In questa visione, è fondamentale prendere coscienza dell’esigenza di porre in essere nuovi paradigmi di cooperazione “sud-sud” in grado di superare (o di ampliare) l’univocità dello schema “nord-sud” o donatori-beneficiari, riconoscendo il cambiamento in atto nei processi di sviluppo locali, regionali e internazionali e nel ruolo svolto all’interno di tali processi da parte delle Ong europee: da unici attori dello sviluppo, a *partner* di una o più “controparti” locali negli anni ‘90, a *co-applicant* (co-richiedente) e facilitatori per la costruzione di partenariati attivati da attori della società civile del sud del mondo, composti da *partner* a cui viene richiesto di interfacciarsi direttamente



con attori chiave istituzionali e di farsi portatori delle istanze della società civile internazionale all'interno dei processi di sviluppo locali, regionali e globali. Tale consapevolezza sul nuovo ruolo di "partner per lo sviluppo" svolto dagli altri attori della società civile internazionale, se appare già consolidata e acquisita da anni nei processi di cooperazione e di elaborazione delle politiche europee e internazionali (dal "Consenso europeo" del 2005, al "Dialogo strutturato" fino a Busan nel 2011), deve oggi più che mai costituire l'asse portante degli interventi di sviluppo e di *capacity building* (rafforzamento delle capacità) del VIS.

Capacity building ed empowerment della società civile

Nella nostra esperienza trentennale come Ong, abbiamo potuto identificare tre dimensioni, tre livelli di *empowerment* e di *capacity building*, che sono strettamente interrelati e che si influenzano vicendevolmente, quasi come delle "matrioske".

Un aspetto primigenio è quello dell'*empowerment* personale: *il progetto è sull'uomo*. Molti dei nostri interventi sono rivolti allo sviluppo di competenze delle persone: questo è valido per il personale locale del VIS, per gli operatori dei nostri *partner*, per tutti gli attori con i quali e per i quali operiamo, in Italia e nei Paesi in via di sviluppo. I corsi *on-line* del nostro Centro di formazione per lo sviluppo umano e le sessioni realizzate in giro per il mondo per insegnanti, educatori, assistenti sociali, formatori, sono gli strumenti che è più facile identificare in questo senso, ma è stato il "lavorare con" (in termini tecnici, lo *job shadowing*) lo stile che ci ha permesso di ottenere la maggior parte dei nostri risultati. Il VIS ha saputo modificare e adattare costantemente il ruolo ed il senso del volontariato internazionale. Il personale sul campo ha dunque in primo luogo

l'obiettivo di sviluppare capacità locali affinché le persone possano giocare pienamente e da protagonisti il loro ruolo di attori di sviluppo.

Un secondo livello d'intervento è quello del rafforzamento delle capacità organizzative, nel quale siamo impegnati sempre più e con una crescita costante negli ultimi 10/15 anni. Il supporto all'analisi organizzativa, alla creazione di modelli operativi, al sostegno per la strutturazione e la professionalizzazione, sono diventati obiettivi principali dei nostri interventi. Nel mondo salesiano, questo ambito ha preso la forma della crescita degli Uffici di pianificazione e sviluppo (PDO), realtà che stiamo continuando a rafforzare, soprattutto in Africa, con l'inizio di operatori espatriati e attraverso il programma "*Co-partners per lo sviluppo*" (un progetto che stiamo implementando grazie al cofinanziamento dell'Unione Europea in 14 Ispettorie, 36 Paesi, tra Africa e Caraibi). Grazie a questo programma, in collaborazione con i *partner* locali e gli altri attori coinvolti, siamo riusciti a realizzare un programma completo di *institutional building* (un rafforzamento istituzionale dei PDO) per ciascun Ufficio. Cominciando dalla facilitazione dell'autovalutazione e dalla creazione di un modello organizzativo basato sulle singole realtà dei 14 Uffici che supportiamo e sulla "Road Map 2015" di Hyderabad, che definisce le traiettorie possibili di sviluppo per i PDO, gli obiettivi e la funzione di questi all'interno dell'Ispettoria, i valori ed i destinatari, i programmi e servizi, le caratteristiche principali del personale e le fonti di finanziamento. Da questa autovalutazione abbiamo pianificato e sostenuto lo sviluppo di un piano di rafforzamento di capacità, redatto in maniera partecipativa con ogni PDO *partner*. In questo momento, ogni azione del VIS a supporto delle Ispettorie di Africa e Caraibi si iscrive nelle linee diret-



trici emerse dopo questo processo di *capacity building* che ha portato alla definizione di azioni e obiettivi prioritari in un'ottica di sviluppo endogeno, secondo un principio di allineamento che si ispira alle "Dichiarazioni di Parigi" e al "Programma d'azione" di Accra. In questo modo la nostra azione può apportare migliorie di processo e di struttura, implementate in collaborazione con gli Uffici che hanno il ruolo di pianificare e sviluppare l'opera salesiana in tutte le comunità della Ispettorìa, con effetti amplificativi estremamente importanti.

Un'ultima dimensione dei nostri interventi è quella collettiva. L'obiettivo vero di sviluppo è quello della creazione di opportunità per le persone, del rispetto e della promozione dei loro diritti umani. Ciò è possibile unicamente se strutture "rafforzate", composte da persone preparate e "rafforzate", sono capaci di ribaltare la propria azione sul proprio contesto d'intervento. Con un approccio sistemico proviamo dunque a favorire processi che permettano ai nostri *partner* locali di entrare in *partnership* multi-attore, spesso pubblico-private, al fine di rispondere concretamente alle situazioni di non pieno godimento dei diritti da parte di bambini e giovani vulnerabili. In contesti diversi, lavoriamo al tempo stesso con *partner* della società civile e del settore pubblico, per facilitare la rete tra loro, la sussidiarietà orizzontale e verticale, la partecipazione attiva e significativa di tutte le parti in gioco. In queste dinamiche abbiamo favorito processi partecipativi per il *policy making* e per il *watchdog* (funzione di controllo), rafforzando le capacità di bambini e giovani di giocare il ruolo che gli compete, di protagonisti della cittadinanza mondiale. In questo senso in fondo il cerchio sembra chiudersi, per riaprirsi di nuovo in un *empowerment* individuale, inserito in un contesto locale più strategico e di più vasto impatto. ■

