CeSPI

Centro Studi di Politica Internazionale

Milano

Comune di Milano

Settore Relazioni Internazionali

DOC 9/2011

Rapporto di valutazione dei progetti finanziati dal bando Milano per il co-sviluppo 2007-2008

A cura di Flavia Piperno e Andrea Gelpi

Gennaio 2011

Via d'Aracoeli, 11 – 00186 Roma (Italia) – Tel. +3906 6990630 – Fax +3906 6784104 – e-mail: cespi@cespi.it - web: www.cespi.it

INDICE

1. Introduzione 3

2. I criteri della valutazione 8

2.1 Transnazionalismo e promozione di azioni tre volte vincenti 9

2.2 Processi di sviluppo nei paesi terzi 15

2.3 Processi di *agency* degli immigrati e delle loro associazioni 18

3. Raccomandazioni per i prossimi bandi "Milano per il co-sviluppo" 21

Bibliografia 24

1. INTRODUZIONE

Nel 2007 il Comune di Milano, con l'assistenza tecnica del CeSPI, ha lanciato il primo bando in Italia sul "co-sviluppo". Obiettivo del bando era quello di valorizzare il capitale umano, sociale e finanziario dei migranti presenti sul territorio milanese e la loro capacità di creare relazioni e nuove opportunità di sviluppo con impatti nei territori di origine e di residenza (Mezzetti, Ferro, 2008: 4). Ai 10 progetti vincitori è stato accordato un co-finanziamento fino a un massimo di 50.000 €, corrispondente al 70% del totale del budget. Altri 21 progetti sono stati selezionati e sostenuti (con lo stesso ammontare di co-finanziamento) grazie all'impegno di alcune banche[1] coordinate dalla Fondazione Cariplo

La presente analisi restituisce i risultati della valutazione effettuata su 19 dei 31 progetti vincitori del bando di cui sono state concluse le attività.

I progetti analizzati coprono diverse aree geografiche e paesi di origine: Senegal (7), Perù (4), El Salvador (3), Bosnia (1), Tanzania (1), Marocco (1), Benin (1), Albania (1).

I settori a cui i progetti[2] proposti afferiscono sono diversamente rappresentati e innovativi, e in alcuni casi sono integrati all'interno di uno stesso progetto: quattro sono i progetti di cultura, in particolare rivolti alla promozione del teatro/teatro sociale e delle culture locali attraverso riviste, seminari o mostre (Dora e Pajtimit; Olinda; Cefial; Oikos); tre hanno promosso forme di turismo responsabile (Icei; Iscos; ISF); due hanno sostenuto la valorizzazione delle rimesse (JPLA; IPSIA); un progetto ha promosso l'accompagnamento psico-sociale alla famiglia transnazionale (Mons. Romero)[3].

Ben dodici hanno promosso il rafforzamento o la creazione di micro-imprese locali (in alcuni casi privilegiando la componente giovanile o femminile) e cooperative transnazionali. A questo fine sono state promosse azioni di formazione, accompagnamento tecnico, invio di materiali e lavori infrastrutturali, creazione di servizi di supporto e rafforzamento delle reti locali (AFA Onlus; Monsignor Romero; Chico Mendes; Impresa Etnica; Sinafrica; Iscos; Sunugal; Oikos; Soleterre; Acra; ISF; ADTUMI); di questi dodici progetti, cinque (Chico Mendes; Impresa Etnica; Sinafrica, ISF, Sunugal) hanno puntato a sostenere l'imprenditoria locale anche attraverso la promozione della commercializzazione con l'Italia, in alcuni casi attraverso il circuito equo e solidale.

I soggetti proponenti, sono stati per la maggior parte ONG italiane (10) e, a scendere, migranti singoli, generalmente legati a realtà associative di cui si fanno portavoce (6), associazioni di stranieri (2) e un'associazione mista.

Tra i partner dei progetti appaiono Università, Scuole (nei paesi di origine), Banche, Organizzazioni internazionali, Camera di Commercio. In alcuni casi si tratta di progetti che hanno ricevuto altri co-finanziamenti (i.e. Fondazione Cariplo, Regione Lombardia, Provincia di Milano, Università Cattolica di Milano).

---

[1] Gli istituti sono: Intesa Sanpaolo, Unicredit Group, Mediobanca, Generali, Fondazione Cariplo, Allianz, UBI Banca, Banco Popolare, Monte dei Paschi di Siena, Banca Popolare di Milano, Banche di Credito Cooperativo/Fed.lombarda, Deutsche Bank, Fondazione Banca del Monte di Lombardia, Credito Artigiano-Gruppo Credito Valtellinese, Banca Popolare di Sondrio.

[2] Nel testo si è deciso di indicare le associazioni di migranti coinvolte anche laddove i progetti sono stati presentati da singoli, dal momento che anche in questi ultimi casi le associazioni esistevano dietro ciascuna progettualità o sono state create nel corso del progetto (i.e. Dora e Pajtimit; Cefial).

[3] Per un elenco completo si veda Tabella 1 più avanti.

Tabella: Progetti oggetto della valutazione

Progetto	Paese	Capofila	Associazioni di immigrati coinvolte	Principali attività	Contributo richiesto (€)
PROGETTI CO-FINANZIATI DAL COMUNE DI MILANO					
In-Out Kanun.	Albania	RRJOLLI BESMIR (Singolo)	È stata costituita l'associazione italo-albanese "Dora e Pajtimit"	Formazione sul teatro sociale a Scutari seguita da eventi di comunità e iniziative pubbliche sul tema del kanun, svolte sia a Scutari che a Milano.	27.740
Creando nuevas rutas.	Perù	ICEI (ONG Italiana)	COPEI (associazione latinoamericana)	L'obiettivo originario era: A) valorizzare il circuito turistico nelle località peruviane di Tumbes e Lambayeque, e B) incentivare i migranti peruviani a intraprendere percorsi professionali avvicinabili al turismo responsabile attraverso un'attività di formazione da svolgersi a Milano e in Perù. Di fatto è stata svolta una mappatura turistica nelle regioni indicate e una formazione, in Italia e in loco, sulla valorizzazione dei circuiti turistici alternativi. Il corso di formazione in Italia non ha prodotto un reale coinvolgimento dei migranti rispetto al paese di origine. I partecipanti al corso hanno però prodotto la guida 'Il Perù a Milano' sponsorizzata dall'agenzia Viaggi e Miraggi.	49.990
Le cittadelle: fattorie e scuola per i produttori agricoli in Benin e per migranti in Italia.	Benin	AFA Onlus (Associazione mista)		In Benin le principali attività sono state: Realizzazione di un'azienda agricola a gestione cooperativa e acquisto di macchinari. Costruzione di un centro di formazione tecnica, di un pozzo e di una pompa a motore per l'irrigazione. Corso di formazione a cui hanno partecipato 40 agricoltori su tecniche di produzione agropastorale e coltivazione agroalimentare. In Italia è stata promossa una raccolta di fondi e materiali da inviare in Benin.	50.000
En tu casa	Salvador	ANA CONCEPCION CASTILLO[4] (singolo)	Monsignor Romero (Associazione salvadoregna)	In El Salvador sono state promosse azioni di assistenza tecnica allo start-up delle microimprese femminili in campo alimentare e artigianale. A livello transnazionale è stata sviluppata un'azione di sostegno psico-sociale alle famiglie divise attraverso la messa in rete di centri polifunzionali (i centri 'En tu Casa') a Milano e a Chalatenango. I centri offrono	50.000

[4] Il progetto è in realtà il prodotto dello sforzo congiunto dell'associazione salvadoregna Monsignor Romero e della ONG italiana Soleterre.

				assistenza psico-sociale alle famiglie, orientamento ai servizi e al lavoro, formazione professionale, sostegno legale.	
Teatro e Accoglienza sostenibile a Dioll Kadd e Milano	Senegal	OLINDA (Onlus Italiana)	Sunugal (associazione senegalese)	Sostegno all'associazione senegalese Takku Ligey, e al suo leader, per lo sviluppo di spettacoli teatrali in Senegal e Italia che promuovono la cultura senegalese. Riqualificazione di un ostello a Dioll Kadd e formazione dell'equipe che vi lavora; inserimento di Dioll Kadd nel pacchetto turistico promosso dall'Agenzia di viaggi 'Viaggi e Miraggi'	50.000
Ndem Ndem	Senegal	Chico Mendes (ONG Italiana)	Sunugal (associazione senegalese)	Promozione dello sviluppo sociale ed economico delle comunità di Ndem e Beud Dieng in Senegal attraverso la fornitura di acqua ed elettricità e il sostegno alla produzione artigianale tessile (supporto tecnico e formativo). L'idea originaria di sviluppare il commercio equo e solidale attraverso il coinvolgimento della comunità senegalese immigrata a Milano non è stata sviluppata, ma è stata promossa una ricerca sulla comunità senegalese a Milano che, secondo il responsabile del progetto, renderà possibile sviluppare tale azione in futuro.	15.000
Aiutiamo i bambini delle Ande	Bolivia Colombia Ecuador Perù	JOSE MERCE DES TORRES ROJAS (Singolo) [5]	JPLA (Juntos Por Los Andes)	Promozione, nei 4 paesi andini, di interventi di utilità sociale a favore dei bambini che vivono in stato di povertà. Questo obiettivo è raggiunto attraverso la raccolta di fondi da parte dei migranti e il coinvolgimento finanziario di partner pubblici e privati per creare un Fondo italo-andino di solidarietà internazionale.	49.325
Start up della fondazione Senegal Italia per il co-sviluppo	Senegal	IPSIA (ONG Italiana)	FASNI (associazione di 20 associazioni di migranti)	Corso di formazione a immigrati senegalesi in Italia su creazione di un business plan e progetti di sviluppo. Inizialmente si prevedeva di creare una Fondazione che, attraverso la mobilitazione di fondi privati e di denaro raccolto dalla diaspora, avrebbe creato un fondo di garanzia per sostenere gli investimenti dei migranti senegalesi in Italia e nel paese di origine. Il fondo di garanzia non è stato costituito. E' stata però creata una struttura (Comitato per la Fondazione Senegal Italia per il co-sviluppo) per seguire da vicino il percorso degli imprenditori senegalesi. Il Comitato si appoggia ad altri progetti e strutture esistenti per far ottenere micro-crediti	47.872

[5] Il progetto è in realtà parte integrante delle politica promossa dall'Associazione di associazioni latinoamericane JPLA (Juntos Por Los Andes)

				agli imprenditori senegalesi i cui progetti vengono sostenuti. Al momento della valutazione erano stati presentati alcuni *business plans* ma non era stato avviato ancora nessun investimento.	
Extrasolidale	Perù	IMPRESA ETNICA (associazione multicultural e)		Miglioramento della qualità produttiva della piccola imprenditoria di artigianato tessile in Perù attraverso la formazione in loco e il trasferimento di conoscenze della diaspora. Sostegno alla messa in rete delle piccole imprese artigianali locali. Originariamente si prevedeva il sostegno alla commercializzazione dei prodotti attraverso il canale equo e solidale, ma questa attività non è stata svolta.	28.000
Ndioum: un sostegno alle donne	Senegal	Sinafrica (associazione di migranti africani)		Completamento del dispensario e del reparto maternità a Ndioum e costruzione di un centro polivalente per la formazione professionale. Sostegno allo sviluppo socioeconomico a Ndioum attraverso la creazione di una cooperativa di produzione di artigianato locale. Era prevista un'attività di importazione dei prodotti in Italia grazie al ruolo di donne immigrate formate nel commercio e il trasferimento delle competenze della diaspora nel settore tessile, ma queste due azioni non si sono realizzate.	32.073
PROGETTI CO-FINANZIATI CON CONTRIBUTI DELLE BANCHE					
MI.MI.CO Migranti e Milano per il co-sviluppo	El Salvador Bosnia	ISCOS (ONG Italiana)	Casa Salvadorena Cultural (Associazio-ne salvadoregna)	In El Salvador (Chalatenango): Corso di formazione in taglio e cucito rivolto a 15 donne; miglioramento della produzione di pesce attraverso l'ampliamento di una vasca nel municipio di El Paraíso. In Bosnia: corso per guide turistiche. In Italia: attività di sensibilizzazione sulle azioni di cooperazione svolte in loco; corso nelle scuole contro lo sfruttamento del lavoro minorile; seminario-formativo agli stranieri su prestiti e mutui; ricerca sulle rimesse degli immigrati.	
Servizio di assistenza tecnica per il co-sviluppo	Senegal	COOPI	AVS (Associazio-ne Volontari Senegalesi)	Formazione alle associazioni di immigrati per la partecipazione al Bando Milano per il Co-sviluppo. Formazione ad associazioni senegalesi per la promozione di progetti di sviluppo in Senegal. Selezione, finanziamento e supporto del progetto di uno dei partecipanti al corso di formazione (a seguito di un bando ad hoc).	
PAICRUM	Perù	Silva Vidaal Isaac (singolo)	ADTUMI	Nella Provincia di Huaura in Perù è stato svolto un corso di formazione in agro-ecologia indirizzato a un gruppo di donne ed è stato avviato un orto	

				biologico e un allevamento di porcellini d'india. In Italia sono state promosse delle azioni di sensibilizzazione sul pacchetto sicurezza e a sostegno delle associazionismo migrante.	
Donne e co-sviluppo	Senegal	Mary Serah Koroma[6]	Sunugal (Associazio-ne senegalese)	Avvio di un laboratorio di sartoria in Senegal (acquisto di macchine da cucire e formazione a 12 allieve). Nell'ottica della commercializzazione è stato creato un marchio. L'associazione italo senegalese Les Enfants de Ornella ha commissionato al Laboratorio dei prodotti tessili che sono stati effettivamente venduti. La commercializzazione dei prodotti in Italia non si è propriamente sviluppata: sono stati identificati 5 rivenditori in Italia, ma il canale non è stato ancora avviato. In Italia dovevano essere coinvolte delle donne senegalesi nel processo di produzione e commercializzazione dei prodotti del Laboratorio, ma anche quest'attività non si è sviluppata.	
Una rete internazionale per una forma d'espressione comune	Perù	Isabel Del Rosario; Recavarr en Malparti da (singole)	Cefial (Associazio-ne composta da italiani e latinoamericani)	Redazione della Rivista Panoramica Latinoamericana e realizzazione di eventi seminariali e di un programma radiofonico per la promozione della cultura latinoamericana in Italia e in Europa.	
Scambiando si impara	Tanzania	OIKOS	Creazione della rete di associazioni africane African Forum in Italy (AFI)	In Tanzania: rafforzamento, attraverso un percorso di formazione, di una cooperativa di produzione di gioielli, composta da 120 donne masai. In Italia: Organizzazione di eventi pubblici di promozione della cultura Swahili a Milano e marketing diretto alla commercializzazione dei gioielli prodotti dalla cooperativa di donne masai; sostegno alla creazione della rete di associazioni African Forum in Italy (AFI) nell'ottica di favorire il rafforzamento delle competenze della cooperativa in Tanzania e dei migranti africani a Milano.	
Centro di Formazione Mèdina	Senegal	ISF-MI	Associazione Yakaar (italo-senegalese), poi diventata cooperativa in Senegal	Costruzione di un centro di formazione per giovani a Dakar grazie alle competenze degli Ingegneri Senza Frontiere (ALTAVILLA) e avvio di un laboratorio multimediale all'interno del centro; Studio sulle tecniche di approvvigionamento energetico attraverso fonti alternative;	

[6] Il progetto è di fatto espressione dell'Associazione Sunugal.

				attivazione di un Laboratorio Tessile all'interno del centro e commercializzazione dei prodotti in Italia grazie all'attività dell'associazione di commercio equo e solidale 'Karibuni'.	
Tessere lo sviluppo	Marocco	SOLETE RRE		Ricerca sulle migrazioni femminili marocchine in Lombardia. Formazione di donne marocchine a Milano e a Settat per favorire l'avvio di microimprese e cooperative sociali. Creazione di due centri regionali a Milano e Settat per il sostegno alla piccola impresa e alle cooperative sociali.	
Alternative all'esodo	El Salvador	ACRA	Monsignor Romero (Associazione salvadoregna)	Ricerca sulla realtà giovanile a Guaymango e Jujutla; appoggio alle reti giovanili attraverso la creazione di laboratori artistici; sostegno a cooperative di allevamento locali. Realizzazione di un evento in Italia di sensibilizzazione e scambio sulle problematiche giovanili e sul tema della migrazione (all'evento in Italia sono venuti alcuni giovani rappresentanti della rete promossa in El Salvador.	

2. I CRITERI DELLA VALUTAZIONE

I criteri utilizzati per valutare i progetti sono stati descritti e analizzati nello studio "La valutazione dei progetti di co-sviluppo: criteri e indicatori" a cura di Piperno e Stocchiero (2010).

Tali criteri sono stati scelti estrapolando alcune caratteristiche essenziali che definiscono l'intelaiatura della politica volta a legare migrazione e sviluppo, e vengono ora raggruppati in tre blocchi concettuali principali.

1) **Il transnazionalismo** (Faist, 2000; Ambrosiani, 2007; Ceschi, 2007), ovvero la capacità del progetto di collocarsi tra due o più paesi, grazie alle relazioni intessute dai migranti, mettendo a sistema le azioni che vi si svolgono, e non mediante l'attuazione di processi paralleli e separati. La valorizzazione del capitale umano, sociale e finanziario dei migranti per lo sviluppo locale rende possibile attuare questa logica: le azioni di sviluppo locale ricadono, infatti, beneficamente sui paesi di origine, ma attraverso un processo che rafforza i migranti stessi e dunque la loro capacità di integrarsi e produrre sviluppo nel paese di arrivo. Proprio in riferimento a questo meccanismo si parla di azioni che ricadono in politiche *win win win*, ovvero politiche tre volte vincenti, in quanto rafforzano i migranti stessi, i paesi di origine e i paesi di arrivo.

2) **Contributo ai processi di sviluppo nei paesi di origine (**Gambino, Sacchetto, 2007; Goldring, 2003; Mazzali, Stocchiero, Zupi, 2002**).** Naturalmente le politiche di co-sviluppo interagiscono con le politiche di cooperazione allo sviluppo intese nel senso più classico. I migranti e le loro associazioni – da soli o in collaborazione con altri soggetti della società civile – sono infatti agenti di progetti di sviluppo nei loro paesi di origine e, più raramente, in altri paesi terzi. La realizzazione di progetti nei paesi di origine è un tratto costitutivo delle politiche di co-sviluppo e deve perciò essere oggetto di valutazione.

3) **Protagonismo dei migranti e delle loro associazioni (**Alarcón, 2001; Guarnizo, 2003**).** I progetti di co-sviluppo nascono per dare riconoscimento formale alla volontà, espressa da molti

collettivi migranti, di favorire l'integrazione di propri connazionali nei contesti di destinazione e i processi di sviluppo nel contesto di origine. Le associazioni dei migranti sono dunque il perno attorno a cui devono ruotare i progetti di co-sviluppo e il loro ruolo non deve essere né secondario né strumentale. Uno dei criteri attraverso cui valutare un progetto di co-sviluppo è che esso rispetti il principio secondo cui i migranti – singoli o associazioni – siano promotori, attori e protagonisti dell'iniziativa proposta, nonché capaci di fare rete e stringere partenariati con attori del territorio di destinazione e di origine (Mezzetti, Ferro, 2008: 13). Rafforzare l'*agency* dei migranti nei processi di sviluppo del proprio paese favorisce l'integrazione nei contesti di arrivo, con una ricaduta complessiva sulla comunità migrante. La creazione di associazioni solide, riconosciute, in grado di promuovere progetti, aggregare la propria comunità, interloquire con la società civile e le istituzioni del paese ospitante, è un fattore d'integrazione essenziale in quanto aumenta la coesione sociale delle comunità straniere e ne rafforza la voce (permettendo dunque di canalizzare le forme di insoddisfazione e malessere sociale in un dialogo potenzialmente costruttivo). La possibilità di interloquire con leader associativi forti e riconosciuti e con comunità immigrate compatte è, inoltre, uno strumento fondamentale a disposizione delle autorità locali per gestire i processi di integrazione e il rapporto con le comunità straniere presenti sul territorio. Per questi motivi risulta importante capire quanto i progetti di co-sviluppo finanziati nell'ambito del bando Milano per il co-sviluppo abbiano centrato l'obiettivo di favorire il protagonismo attivo dei migranti.

Nelle pagine che seguono analizzeremo in che modo questi tre blocchi concettuali con relativi criteri emergono nei progetti di co-sviluppo finanziati dal bando del Comune di Milano 2007-2008, e i principali aspetti critici che si presentano. A conclusione – anche sulla base delle indicazioni fornite dalle associazioni intervistate – proponiamo alcune raccomandazioni per i prossimi bandi "Milano per il co-sviluppo". Ricordiamo che non si tratta di un processo di valutazione inteso in senso tradizionale in quanto si è voluto modificare la visuale valutativa individuando nuovi concetti che si riferiscono al co-sviluppo, e perché le risorse per la valutazione non consentivano la realizzazione di analisi sul campo nei territori partner.

L'analisi svolta trae spunto dai risultati di circa 35 interviste condotte in Italia con i coordinatori dei progetti analizzati. Abbiamo scelto di intervistare l'ONG o l'associazione capofila dei diversi progetti e, qualora diversa dal capofila, l'associazione di migranti coinvolti.

2.1 Transnazionalismo e promozione di azioni tre volte vincenti.

L'analisi dei risultati del bando ha mostrato una generale difficoltà a promuovere una prospettiva transnazionale in grado di connettere, attraverso azioni sinergiche, lo sviluppo nei contesti di arrivo e di origine. La maggior parte dei progetti ha di fatto portato avanti una strategia di intervento tradizionale, con azioni di sviluppo unilaterale nel paese di origine o di pura integrazione nel paese di arrivo. Di rado si assiste alla promozione di iniziative per il trasferimento delle conoscenze dei migranti (o di altre risorse che non siano finanziarie) da un territorio all'altro, attraverso la creazione di momenti formali dedicati alla formazione o, semplicemente, di spazi informativi in grado di valorizzare realmente la capacità dei migranti. Di fatto, a parte un'eccezione, non si riscontrano esempi di migranti nelle vesti di formatori coinvolti direttamente nella promozione delle capacità e nella formazione dei partner *in loco*. Piuttosto, l'iniziativa di formazione viene lasciata alla responsabilità dei singoli migranti che acquisiscono competenze in Italia e che, in mancanza di momenti predefiniti nel progetto, dovrebbero farsi carico di un trasferimento di conoscenze nei loro viaggi di rientro.

La componente transnazionale dei progetti in alcuni casi si è scontrata con la difficoltà di costruire partenariati forti e adeguati studi di fattibilità su entrambe le sponde del processo migratorio, in altri casi con la scarsa possibilità – ipotizzata sulla carta – di coinvolgere gruppi della diaspora nelle attività produttive, commerciali e turistiche promosse in loco. Ciò a sua volta è il risultato di una insufficiente conoscenza delle comunità immigrate sul territorio che non consente di identificare e

comunicare con i soggetti più inclini e adatti ad avviare scambi transnazionali con i contesti di origine. Più spesso le attività in Italia – che includono il coinvolgimento attivo della diaspora – sono state pensate unicamente come 'cassa di risonanza' delle azioni svolte nei contesti di origine e conseguentemente le associazioni sono state coinvolte in azioni di sensibilizzazione e in eventi culturali, senza presupporre un loro coinvolgimento attivo nelle azioni condotte in loco nel paese di origine.

Naturalmente questa analisi va declinata differentemente a seconda che l'ente proponente sia un'associazione di stranieri o una ONG italiana.

Molti dei progetti promossi da stranieri sono in effetti indirizzati ad azioni di sviluppo classico, ma il solo fatto che un'associazione di immigrati abbia la forza di costruire un progetto, trovare un finanziamento e un co-finanziamento, avviare una rete partenariale trans-locale è un processo che implica un netto salto di qualità rispetto alle micro-azioni di solidarietà svolte al livello informale, e va decisamente nella direzione del co-sviluppo. Si può parlare di co-sviluppo perché l'avvio di processi di sviluppo in loco è effetto di un processo di integrazione in Italia, ovvero è prodotto dalla nascita e il rafforzamento di un associazionismo migrante in Italia in grado di accumulare risorse finanziarie, beni materiali, contatti sociali e istituzionali e metterli a valore per la crescita dei paesi di origine. Se il soggetto proponente è una rete di associazioni si assiste a un transnazionalismo più diffuso, in quanto questo processo è replicato e replicabile per il numero delle associazioni aderenti. Progetti come quelli promossi da AFA ONLUS, Sunugal, Sinafrica, ADTUMI, rientrano in questo quadro.

Per quanto riguarda le ONG è utile premettere che molte di loro si confrontavano per la prima volta con i temi del co-sviluppo in quanto il bando del 2007 è stato il primo, nel panorama italiano, a fare esplicitamente riferimento a questo tema. È stato dunque proprio con il bando Milano per il co-sviluppo che molte ONG hanno cominciato per la prima volta a riflettere sulla possibilità di legare efficacemente l'*agency* dei migranti alle loro attività di cooperazione. Alcune hanno risposto alla sfida con una mera giustapposizione di azioni portate avanti nel contesto di arrivo e nel contesto di origine, altre hanno cominciato a mutare la logica dei propri interventi iniziando di fatto la costruzione di un processo nuovo.

Il referente di Chico Mendes, ad esempio, afferma che l'importanza della collaborazione con l'associazione senegalese Sunugal deriva proprio dal fatto che quest'ultima aveva una lunga esperienza sul co-sviluppo, campo nel quale l'ONG muoveva invece i primi passi. La referente dell'ONG Acra, ricorda come – a partire dal bando – nella sua ONG si sia aperta una riflessione sull'importanza di coinvolgere le comunità immigrate, le associazioni e i consolati nei propri progetti di cooperazione allo sviluppo: approccio divenuto prassi comune nelle iniziative successive.

Questo cambio di prospettiva per molte ONG ha comportato, non solo la necessità di rafforzare la relazione con l'associazionismo migrante, ma anche il bisogno di dotarsi di conoscenze nuove, in particolare per quanto riguarda la struttura delle comunità immigrate sul territorio, le catene migratorie, la mappatura dell'associazionismo, l'inclinazione di determinate comunità a intraprendere attività transnazionali. Molte ONG che nel Bando 2007 hanno coinvolto le comunità immigrate solo marginalmente – in particolare per l'organizzazione di eventi di sensibilizzazione o come target di ricerche qualitative – nei progetti successivi ne hanno valorizzato le risorse come agenti di sviluppo transnazionale (ad esempio nell'ambito di circuiti commerciali o di sistemi di valorizzazione delle rimesse).

I progetti che si sono posti l'obiettivo di creare una reale sinergia tra contesti di origine e contesti di arrivo mediante la valorizzazione del protagonismo dei migranti e del capitale (o dei bisogni sociali, nel caso delle azioni di welfare) di cui essi sono portatori, possono essere ricondotti a 5 principali filoni di azione: 1) valorizzazione delle rimesse; 2) formazione delle associazioni di immigrati per il co-sviluppo; 3) avvio di canali commerciali transnazionali; 4) rafforzamento della famiglia transnazionale; 5) costruzione di equipe redazionali o radiofoniche transnazionali per la promozione

dell'interculturalità. A questi filoni di intervento si aggiungono progetti che puntano a sostenere le azioni di singoli immigrati impegnati in azioni di interesse culturale o imprenditoriale su entrambe le sponde del processo migratorio (come ad esempio nel caso del progetto guidato dalla Onlus Olinda): si tratta di iniziative di piccola portata ma transnazionali per eccellenza.

VALORIZZAZIONE DELLE RIMESSE. I due progetti che hanno puntato sulla valorizzazione delle rimesse presentano entrambi aspetti innovativi. Il primo è proposto da un singolo migrante che si fa portavoce della federazione di associazioni latinoamericane JPLA (Juntos Por Los Andes). Lo schema innovativo adottato (e implementato già prima del bando) consiste nel promuovere una politica di scala nella canalizzazione delle rimesse collettive a scopi solidaristici. Il *fundraising* promosso in Italia dalle 20 associazioni latinoamericane aderenti alla federazione viene unificato e il ricavato viene indirizzato a un numero limitato e selezionato di organizzazioni nei contesti di origine. Nello specifico, attraverso tale sistema, da alcuni anni JPLA finanzia 4 programmi di sostegno all'infanzia in Perù, Ecuador, Bolivia e Colombia (Ferro, Rhi-Sausi 2008).

> "JPLA ha organizzato una riffa coinvolgendo le 20 associazioni che rappresenta. La vendita totale dei biglietti è stata di 4.500 numeri, e ogni associazione doveva vendere almeno 300 numeri (…) poi sai alcune ne hanno venduti 1000, altre 200, altre 500. Alla fine dopo la distribuzione dei premi erano rimasti 16.000 euro come guadagno della lotteria".

Un approccio innovativo è stato proposto anche dal secondo progetto, sebbene nella pratica esso si sia dimostrato di più difficile attuazione. Si tratta del progetto coordinato dalla ONG Visconti in Senegal. L'obiettivo del progetto era quello di accantonare un fondo sul quale dovevano confluire risorse accumulate da una federazione di associazioni senegalesi attraverso attività di *fund raising* e da altri soggetti, quali il Comune di Milano e l'OIM. Tale fondo doveva essere gestito da una Fondazione italo-senegalese (FASNI) che avrebbe svolto una funzione di garanzia per favorire l'accesso al credito di imprenditori senegalesi residenti in Italia o in Senegal e la realizzazione di attività generatrici di reddito sia nel contesto di arrivo che di origine. Alcune complicazioni di ordine legale[7] ed economico (insufficienza dei fondi accantonati) hanno reso impossibile la creazione della fondazione. È stato comunque creato un "Comitato per la Fondazione Senegal Italia per il Co-sviluppo" che appoggiandosi a fondi di micro-credito esistenti dovrebbe essere in grado di garantire l'investimento di un ridotto numero di imprenditori senegalesi residenti in Italia o in Senegal. L'esiguità del fondo tuttavia riduce il numero dei possibili beneficiari al di sotto della decina e la stessa auto-sostenibilità dell'iniziativa appare oggi fortemente incerta.

FORMAZIONE DELLE ASSOCIAZIONI DI IMMIGRATI PER IL CO-SVILUPPO. Nell'ambito del bando è stato promosso un unico progetto (il cui capofila è Coopi) teso a rafforzare le capacità dei migranti come agenti di sviluppo locale attraverso l'attivazione di corsi di formazione (nello specifico due corsi, uno di 3 giorni e uno di 2 giorni). Si tratta di un tipo di azione che, sebbene condotta principalmente in Italia, viene ritenuta uno strumento utile a promuovere sviluppo transnazionale. Il contributo dell'associazione senegalese partner ha aggiunto un tratto originale al progetto: il referente di tale associazione infatti non ha solo svolto un ruolo di promozione e tutoraggio nel corso, ma ha messo a disposizione dei corsisti senegalesi la propria rete di contatti in loco e la possibilità di interloquire con organizzazioni locali solide in grado di promuovere analisi del bisogno e studi di fattibilità nei contesti locali. Tutti questi elementi risultano di particolare importanza per associazioni di migranti nascenti non ancora dotate di solidi punti di riferimento nei contesti di origine. Merito dell'associazione senegalese partner AVS (Associazione di Volontari Senegalesi) è anche quello – iscritto nella sua stessa *mission* – di sostenere le associazioni nel proprio percorso di crescita, al di là della formazione in aula. Il responsabile dell'Associazione AVS è infatti convinto che non sia

[7] Una Fondazione non può destinare più del 15% del proprio capitale a un fondo di garanzia.

possibile per un'associazione di immigrati fare cooperazione senza ottenere prima visibilità in Italia, un buon dialogo con le istituzioni locali e un rafforzamento della propria struttura interna, anche da un punto di visto legale. Nell'azione svolta dall'associazione senegalese, integrazione e co-sviluppo emergono come due facce della stessa medaglia. Sfortunatamente il ruolo innovativo dell'associazione senegalese partner non è stato adeguatamente valorizzato e formalizzato all'interno del progetto ed è rimasto in gran parte confinato all'azione volontaria dell'organizzazione.

Un secondo aspetto critico del progetto è stato il fatto che su 16 associazioni partecipanti al corso, 7 hanno partecipato come capofila al bando Milano per il co-sviluppo 2009-2010 e nessuna ha vinto. Trattandosi di associazioni con poca esperienza non hanno infatti potuto concorre con soggetti - italiani e stranieri – molto più forti e strutturati. La brevità del corso e la mancanza di momenti strutturati per il confronto con altre associazioni straniere, ONG e Enti locali della Provincia di Milano ha probabilmente influito ulteriormente sullo scarso esito dei risultati. Nel futuro, momenti di formazione – aperti ad associazioni, enti locali e ONG – dovrebbero diventare parte integrante di bandi volti a promuovere il co-sviluppo.

AVVIO DI CANALI COMMERCIALI TRANSNAZIONALI. Diversi progetti, come ad esempio quelli promossi da Oikos, ISF e Sunugal hanno puntato sulla vendita al dettaglio o all'ingrosso in Italia di merce prodotta *in loco* e commercializzata sull'asse transazionale. Sebbene con esiti differenti, tutti i progetti che hanno sostenuto il commercio transnazionale hanno attivato inediti canali nell'ambito del mercato tradizionale oppure equo e solidale, sfruttando talvolta la *expertise* del soggetto capofila (i contatti commerciali di Oikos e Sunugal) oppure le reti commerciali preesistenti dei partner che da anni lavorano nel circuito equo e solidale (Karibuni per ISF). In questi casi, la merce che viene commercializzata sull'asse transnazionale – principalmente l'abbigliamento, l'accessoristica e la gioielleria – è espressione di scelte di produzione orientate al confezionamento di prodotti originali, dal *design* ricercato (anche grazie alle consulenze di esperti nello specifico settore come quelli individuati da Oikos e Sunugal) in grado di mescolare con efficacia diversi stili europei o africani. Considerata la storia recente di questi scambi commerciali, non è facile fare previsioni sulla sostenibilità dei canali attivati. Sicuramente, tutti i prodotti sono stati presentati a Milano attraverso eventi che hanno richiamato un numero significativo di potenziali acquirenti, segno di un vivo interesse nei confronti di una merce assortita e che sembra rivelare una più che buona qualità di fattura. Nondimeno è da segnalare che, raramente i migranti prendono parte tanto all'attività commerciale vera e propria quanto a quella produttiva, laddove invece vengono impiegate esclusivamente le risorse umane dei partner nel paese di destinazione.

Nell'ambito di questo filone, due progetti presentano caratteristiche innovative. Il primo è il progetto presentato dall'associazione Impresa Etnica il cui titolare è un cittadino ecuadoriano. Il tratto innovativo di questo progetto è che sono stati selezionati dei migranti che in Italia hanno piccole attività produttive o un *expertise* in campo artigianale (una designer, una consulente tecnica e un esperto di alpaca) per sostenere la formazione di un gruppo di produttori in Perù che intendevano migliorare la qualità e la commerciabilità dei propri prodotti. Il secondo progetto[8] è stato promosso dalla ONG Soleterre. L'aspetto innovativo del progetto – sebbene sia anche quello meno riuscito – consiste nella creazione di un servizio di supporto e accompagnamento all'impresa femminile gemellato tra Milano e Settat. I due servizi avevano l'obiettivo (riuscito in Marocco e attestatosi su numeri molto esigui in Italia) di formare e accompagnare le donne che intendevano costituire una piccola impresa o una cooperativa; al tempo stesso, l'omogeneità dei due servizi avrebbe dovuto favorire il *fair trade* tra Marocco e Italia. Quest'ultima componente non si è però sviluppata.

[8] Il progetto ha vinto un finanziamento nell'ambito del bando dell'Unione Europea "Aeneas" ed ha utilizzato i fondi del Comune di Milano per co-finanziare parte delle attività del progetto originario.

(Soleterre): "Si è trattato di un progetto pilota. Siamo partiti con l'idea di promuovere l'impresa femminile in Italia, forti dell'esperienza che già c'era in Marocco di cooperative esistenti. L'ipotesi di partenza era quella di provare a rafforzare le imprese già operative in Italia e/o stimolare la partecipazione al mercato del lavoro delle donne marocchine facendo in modo che potessero, tra l'altro, commercializzare i prodotti fatti in Marocco, oppure valorizzare le produzioni della regione Chaouia-Ourdigha, che è molto povera, per favorire lo sviluppo del paese. La regione Chaouia-Ourdigha è una delle regioni di massima provenienza migratoria. Però poi scopri che il flusso migratorio arriva principalmente da una zona che è particolarmente povera e che quello che sulla carta sembrava una risorsa, in realtà, non lo era molto. Intendo l'imprenditoria femminile marocchina in Italia: che sembrava molto più avanzata rispetto a quello che è in realtà. Al tempo stesso le donne che hanno già un'attività imprenditoriale hanno già i loro canali ed è difficile coinvolgerle. Allora abbiamo ritarato gli obiettivi. Abbiamo coinvolto le donne dando loro la possibilità di conoscere meglio il mercato del lavoro in Italia (anche per quanto riguarda l'auto-imprenditorialità). Abbiamo valorizzato l'autovalutazione delle competenze che vuol dire fare dei percorsi di gruppo e individuali con le donne che possono recuperare le competenze acquisite nel paese di origine e vedere qui come potrebbero rivendersele, anche in base a quello che hanno fatto qui".

Alcuni motivi possono avere limitato l'efficacia di tale azione. Innanzitutto la debolezza di progetti imprenditoriali unicamente indirizzati alle donne: sebbene in un contesto di disparità di genere sia legittimo creare dei meccanismi di discriminazione positiva, è verosimile che ampliando il numero di possibili imprenditori e mischiandoli tra di loro potrebbe risultare più facile costruire relazioni transnazionali; in secondo luogo l'aspirazione a creare circuiti commerciali transnazionali coinvolgendo fasce della popolazione debole ai due estremi del processo migratorio può dimostrarsi difficilmente applicabile nella pratica. Sebbene la *mission* di progetti di cooperazione allo sviluppo sia proprio quella di sostenere categorie deboli, il rischio è quello di creare network troppo poco competitivi e inadatti a reggere la concorrenza sul mercato. Può essere dunque utile inserire all'interno dei circuiti commerciali che devono essere creati dei soggetti (italiani o stranieri) già stabili sul mercato. Ciò implica la necessità di svolgere attenti studi di mercato. Infine i due servizi gemellati sono stati creati ex-novo dal progetto senza inserirli in strutture pre-esistenti, e questo non ne rafforza la sostenibilità sul lungo periodo (che appare invece indispensabile per l'attivazione di un processo tanto complesso). Laddove possibile, sarebbe importante che le sperimentazioni attivate fossero inserite nell'ambito di strutture già operanti e auto-sostenibili, disposte ad eseguire degli adattamenti del servizio offerto.

RAFFORZAMENTO DELLA FAMIGLIA TRANSNAZIONALE. Un progetto di transnazionalismo riuscito è stato promosso dall'associazione Simeone, in partenariato con l'ONG Soleterre, nell'ambito di una macro-area che può essere definita "welfare transnazionale". Considerata l'esistenza di una forte catena migratoria che lega la comunità salvadoregna di Chalatenango a Milano, e preso atto del crescente numero di famiglie spezzate (con madri nel contesto di arrivo e figli nel contesto di origine), il progetto ha promosso una rete tra servizi di supporto psico-sociale, informativo e legale ai due poli del processo migratorio. Si tratta della rete di servizi denominati "En tu casa": a Milano il servizio è ospitato da Soleterre, in Salvador, date le distanze, il servizio si appoggia a tre diverse strutture (una chiesa, l'internet point di una beneficiaria e l'ufficio dell'ente partner Adizalgatt). Un'equipe psico-sociale composta da un mediatore culturale e uno psicologo in Italia e una equipe analoga nel contesto di origine hanno offerto assistenza individuale e di gruppo a migranti (prevalentemente donne) e familiari in patria. In Salvador, alla necessità di coprire una vasto territorio (i nuclei familiari assistiti sono piuttosto distanti l'uno dall'altro) si risponde con la disponibilità dell'equipe psico-sociale a fare visite domiciliari, mentre una volta al mese un pulmino si reca dalle varie famiglie per favorire gli incontri di gruppo. In Italia quasi 400 persone hanno ricevuto assistenza legale e/o svolto colloqui con i mediatori familiari e culturali; circa sette nuclei familiari hanno ricevuto sostegno a livello transnazionale venendo sostenuti nell'elaborazione dei processi comunicativi e relazionali a distanza ma anche nella programmazione di ricongiungimenti

e traiettorie migratorie grazie alla collaborazione e ai continui scambi tra lo staff di supporto impiegato nei due contesti. Si tratta di 7 immigrati in Italia e 50 familiari nel contesto di origine.

> (Mons. Romero): "Qui lavoriamo con una o due persone del nucleo, lì con 14-15. Intorno a uno o due bambini figli di migranti girano almeno una dozzina di parenti che fanno parte del lavoro con il minorenne!"Abbiamo cominciato pensando che avremmo lavorato sullo sviluppo e poi ci si è aperto tutto il discorso sulle famiglie. La comunità ha partecipato molto a questo percorso perché ci sono molti genitori con figli lì. Le raccomandazioni e le priorità segnalate dalla nostra base erano di salvaguardare la famiglia e far capire là che come migranti ci sentiamo parte della famiglia, soprattutto i genitori. I genitori nonostante la distanza vogliono far parte della vita familiare nel loro paese. E poi il messaggio è che non bisogna pensare a una ricetta che risolve i problemi ma è necessario capire come rispondere ai problemi assieme alle famiglie".

È possibile affermare che la comunità immigrata si è fatta parte attiva nella promozione di questa rete di servizi sia contribuendo a definire il tipo di servizio necessario che svolgendo un'opera di mediazione con i familiari in patria generalmente poco inclini ad accettare la figura di uno psicologo. Uno degli elementi di sostenibilità del progetto è la sua multidisciplinarietà, ovvero il fatto che la componente psico-sociale si lega a quella di sostegno legale e informativo (generalmente la domanda di assistenza psico-sociale si presenta a valle della richiesta di altri servizi). Un secondo elemento di successo è il forte coinvolgimento della comunità immigrata nella definizione e promozione del servizio: il fatto che la rappresentante dell'associazione Simeone abbia svolto un ruolo di mediatrice culturale nello staff psico-sociale in Italia e si sia incaricata direttamente di seguire l'avvio del servizio in loco ha reso più fluido il processo di avvicinamento delle donne al servizio. Un elemento di debolezza è invece riscontrabile nella difficoltà di trasportare la logica del servizio presso altre strutture pubbliche e private che offrono sostegno psico-sociale universalistico alla famiglia (come ad esempio i consultori).

COSTRUZIONE DI EQUIPE REDAZIONALI O RADIOFONICHE TRANSNAZIONALI PER LA PROMOZIONE DELL'INTERCULTURALITÀ. Una pratica di successo, sebbene portata avanti su ridotta scala, è costituita dal progetto "Una rete internazionale per una forma di espressione comune", presentato da un migrante singolo che nel corso del progetto ha però costituito una associazione.

Il progetto nasce dall'esigenza di promuovere un canale di informazione rivolto ad un pubblico generalista sensibile ai temi della comunicazione sociale. Come nota la leader dell'associazione latinoamericana Cefial "Il mio desiderio di comunicare un altro continente in Europa è sempre stato molto forte. Gli europei avevano la predisposizione a raccontare chi eravamo noi, ma non c'erano latinoamericani a raccontarsi!". Nasce così la rivista "Panoramica Latinoamericana"[9] i cui primi numeri vengono autofinanziati dalla presidente dell'associazione latinoamericana. Oggi la rivista pubblica prevalentemente in spagnolo e talvolta, in italiano e inglese, e rappresenta uno strumento di negoziazione politica che consente all'associazione latinoamericana di allacciare rapporti internazionali con autorità latino americane e associazioni internazionali coinvolte nella promozione della cultura latinoamericana. La rivista è gestita da una redazione transnazionale composta da tre persone in Italia e due a Lima: uno che si occupa principalmente della distribuzione e ricerca contatti in loco e un altro che si occupa di recuperare informazioni di prima mano e contattare le istituzioni.

La rivista affronta tematiche relative ai rapporti politico-economici tra le istituzioni europee e sudamericane, piuttosto che raccontare la vita degli immigrati peruviani in Italia. Pertanto si presenta come uno strumento di comunicazione sofisticato e, sicuramente, lontano (nella forma e nei contenuti) dal prodotto giornalistico più diffuso all'interno delle comunità di immigrati – il

[9] Per la precisione, la rivista nasce poco prima della presentazione del progetto al bando 2007. Per l'associazione Cefial, la partecipazione al bando ha significato anche la possibilità di utilizzare fondi pubblici per finanziare le attività editoriali.

giornale "multiculturale". Piuttosto, la rivista diventa uno strumento che consente alla redazione di allacciare rapporti con le istituzioni sulle due sponde dell'Atlantico.

Sebbene parte del finanziamento sia servito a garantire la sostenibilità della rivista e delle attività redazionali, oggi lo strumento di comunicazione continua ad essere autofinanziato dalla sua ideatrice, nonché soggetto proponente del progetto, a dimostrazione di un prodotto editoriale estraneo alle logiche del profitto. Di fatto, la rivista viene distribuita gratuitamente all'interno della rete costruita dall'associazione latinoamericana negli anni (circa 5000 copie per ogni numero prodotto distribuite in tutto il nord d'Italia e, una piccola parte, al di fuori dei confini nazionali).

2.2 Processi di sviluppo nei paesi terzi

In generale, per quanto è stato possibile appurare attraverso le interviste effettuate in Italia, i progetti di sviluppo finanziati dal bando presentano un buon livello di efficacia nel rispondere ai bisogni sentiti dalle popolazioni locali, anche se – dato l'esiguo ammontare del finanziamento – si tratta di interventi di piccole dimensioni.

Nei paesi di origine, la quasi totalità dei progetti si è distinta per l'implementazione di azioni integrate. Molti dei soggetti proponenti, infatti, hanno optato per un'azione coordinata su più aree ritenute critiche (educativa, formativa, sanitaria, professionale, economica, socio-culturale, di integrazione) grazie al supporto dei partner e della loro *expertise*. La soluzione più frequente è stata quella del binomio formazione/azioni *job generating*, ossia una strategia volta, prima, a formare le risorse umane attraverso corsi tecnici e, successivamente, a creare occupazione in un dato settore (spesso sartoriale o agro-pastorale, ma anche turistico) attraverso la costituzione di cooperative di lavoro oppure l'inserimento dei beneficiari all'interno di circuiti professionali preesistenti.

A livello teorico, la valutazione evidenzia che l'efficacia e la buona integrazione multi-settoriale delle iniziative in loco dipenderebbe, in gran parte, dalla qualità tecnica del partenariato sviluppato. In questo senso, la presente indagine conferma che la bontà di ciascuna azione dipende sempre dal *know how* che si genera all'interno di una *partnership*. In altre parole, la scelta dei partner – da cui si genera l'incontro di competenze tra soggetti – permette di mettere in atto una pluralità di *expertise* specifiche, ognuna in grado di garantire un intervento appropriato e mirato ad una specifica area di azione del progetto.

A livello pratico, i progetti hanno palesato complessivamente una certa difficoltà nel garantire una buona qualità tecnica attraverso il partenariato[10]. Alcuni di loro, di fatto, hanno presentato azioni semplici – capaci di risolvere solo una parte dei problemi *in loco* trascurando, di conseguenza, quelle difficoltà croniche di un contesto le quali mettono a repentaglio perfino la buona riuscita della singola azione apportata, es. Sunugal. Altri hanno proposto azioni integrate più complesse e, pertanto, di difficile realizzazione proprio a causa di una carenza della qualità tecnica necessaria (Sinafrica). Pochi hanno saputo trovare il giusto equilibrio di competenze all'interno di una

[10] Le presenti valutazioni rispondono al tentativo di tipizzare, attraverso una prospettiva microsociologica, le azioni coordinate e messe in campo dai diversi progetti, per quanto essi abbiano implementato azioni di sviluppo di piccole dimensioni, proporzionate alla tempistica e ai finanziamenti previsti dal bando. Ad un livello di analisi macrosociologico, invece, l'efficacia di ciascuna azione andrebbe compresa sulla base della loro coerenza delle azioni con le consuete e complesse dinamiche di contesto, unitamente alle politiche di sviluppo promosse dalle autorità locali e nazionali. In relazione alla presente metodologia di indagine, si propone una tipizzazione nella consapevolezza dell'impossibilità di esaurire completamente la riflessione sull'efficacia di un'azione, in mancanza di un livello di indagine *in loco*. Pertanto, si prendono in considerazione solo alcuni errori grossolani nei progetti (che attengono alla dimensione micro) che segnalerebbero una limitata lungimiranza dei promotori proprio in fase progettuale (per esempio, nel fatto di proporre l'ampliamento/ristrutturazione di un solo locale da destinare alla formazione all'interno di una struttura da tempo precaria, dove parte dell'edificio era già crollato prima dell'inizio del progetto, piuttosto che l'acquisto di macchine da cucito o ferri da stiro elettrici in un paese dove l'approvvigionamento energetico risulta piuttosto deficitario, tale da non garantire l'erogazione continua dell'elettricità e, pertanto, il parziale malfunzionamento delle macchine acquistate oppure la possibilità di danneggiare il materiale. Es. Sunugal).

partnership per collaborare in modo efficace e integrato su un progetto. Nel progetto Centro di Formazione Médina, per esempio, il partenariato ha messo in evidenza un buona capacità di coordinamento tra le azioni di intervento sulla base delle *expertise* messe in rete, laddove il *know how* di ISF è stato messo a servizio per la realizzazione di un sistema di approvvigionamento energetico, l'*expertise* del partner senegalese di Karibuni ha consentito lo sfruttamento dei canali preesistenti per il commercio equo-solidale, mentre quella dell'associazione Yakaar[11] è stata utilizzata per procedere con le attività dell'*atelier* e della scuola di formazione.

Va ribadito che la presente valutazione sulla tipologia di interventi messi in opera conferisce maggior importanza alla "coerenza" di progettazione delle azioni "sulla carta", ovvero in fase progettuale, piuttosto che alla loro reale "efficacia" nel contesto di implementazione. La metodologia di analisi utilizzata, di fatto, non consente di completare l'indagine con lo studio degli effetti *in loco* generati dalle azioni del progetto, la cui valutazione richiederebbe un'approfondita analisi delle dinamiche del contesto socio-economico e politico-culturale per ciascuno di essi.

Nella piena consapevolezza che la qualità tecnica del partenariato rimane una condizione indispensabile per una migliore riuscita del progetto, il Comune di Milano ha incentivato la creazione di *partnership* per mezzo del bando, stimolando la collaborazione tra una panoplia di soggetti (enti pubblici, agenzie locali, attori privati, associazioni migranti e Ong in Italia e all'estero). Nell'auspicio di un primo incontro cooperativo tra i consueti attori della solidarietà e l'associazionismo migrante[12], il concetto di azione integrata rimane *un aspetto saliente* per valutare l'esperienza di co-sviluppo che il Comune di Milano ha voluto promuovere attraverso il bando, dal quale è possibile leggere in filigrana il grado di *agency* migrante messo in gioco in ciascun progetto, naturalmente in relazione alla capacità di intervento dei partner.

Un secondo elemento indispensabile alla buona riuscita di un'azione di co-sviluppo dipende dall'abilità di un soggetto proponente di inserirsi nell'alveo di un progetto già avviato, sostenendo azioni integrate sì, ma mirate a migliorare la produttività o l'efficacia di un progetto preesistente – attraverso interventi specifici guidati da studi di fattibilità svolti *ex ante* e che hanno già evidenziato margini di miglioramento perseguibili attraverso azioni concrete e praticabili. In altre parole, per molti dei soggetti intervistati diventa progressivamente evidente nel corso dell'annualità che il buon esito di un progetto dipende molto dagli interventi che sono stati fatti in precedenza, soprattutto nel contesto di origine. Inserirsi nel solco di un progetto già avviato significa indubbiamente anche appoggiarsi ad un partenariato di lungo corso, dove le singole *expertise* dei soggetti messi in rete sono già state comprovate nel corso di collaborazioni precedenti e, quindi, dove la rete di contatti su cui fare affidamento in caso di difficoltà è sicuramente più fitta.

Laddove non è possibile allineare un'azione di co-sviluppo ad un progetto preesistente, emerge comunque una consapevolezza nei soggetti promotori che un esito soddisfacente di un'azione di co-sviluppo si lega alla capacità del soggetto proponente e dei partner di leggere in profondità le complesse dinamiche politiche, sociali, culturali ed economiche di uno specifico contesto, tenendo in considerazione la coerenza delle azioni previste con le politiche locali e nazionali promosse dalle autorità locali. Naturalmente, questa complessa analisi richiede parimenti un'attenta valutazione delle condizioni finanziarie e temporali che definiscono il progetto, in relazione agli obiettivi promossi nel progetto. Nel caso di un progetto *ex novo*, dunque, la ricerca evidenzia l'emergere di uno scetticismo condiviso (soprattutto dalle ONG coinvolte) sulla possibilità di approfondire sufficientemente la realtà del contesto locale unitamente alle politiche, nei tempi ed entro le risorse finanziarie previsti dal bando. Lo scetticismo deriverebbe, in parte, da una sottovalutazione delle capacità dei migranti di leggere approfonditamente le complesse dinamiche del contesto di provenienza (per es. Oikos), in parte dalla, più o meno consapevole, incapacità delle Ong stesse di

---

[11] Associazioni di migranti della provincia di Milano, poi diventata cooperativa gestita da un migrante di ritorno in Senegal.

[12] Cfr. P. Mezzetti, A. Ferro (2008).

prevedere le consuete problematiche che affliggono un contesto, in assenza di una controparte locale (es. Icei).

> (ISF): Secondo me, un solo anno per la realizzazione di un progetto che vada dallo studio dei problemi fino all'implementazione delle azioni è veramente troppo poco. In un anno di tempo puoi solo riuscire ad inserirti presso progetti già consolidati e fare piccoli interventi. In un anno, un progetto intero ben fatto … è veramente difficile. È difficile che la popolazione in loco assimili la formazione, che faccia proprie le tecnologie e che, realmente, assicuri che il progetto possa sopravvivere oltre questo anno. Questo è il problema. […]

Il più delle volte, quando il progetto non è inserito in un'azione di più lungo termine, si assiste ad un'inevitabile rinegoziazione in corso d'opera degli obiettivi da parte dei partner, e alla tendenza a trasformare l'iniziativa in una sorta di studio di fattibilità per legittimare una sua eventuale continuazione in una seconda o terza annualità da finanziare con altri fondi. In questo senso, la prima e, talvolta unica, annualità di un progetto *ex-novo* diventa solo una via percorribile per gettare le basi di un ipotetico progetto futuro (in cui si rafforzeranno i rapporti con i partner e si troveranno nuovi co-finanziatori), che potrà mostrare dei risultati a condizione di una sua continuazione negli anni.

Un terzo elemento importante di successo delle iniziative sembra essere la capacità di inserire la progettazione nell'agenda di sviluppo locale, facendo convergere verso questi stessi obiettivi ulteriori attività di cofinanziamento.

Da questo punto di vista può essere ritenuto esemplare il caso del progetto condotto dall'associazione senegalese Sinafrica che ha dato luogo ad un vero e proprio sistema di gestione a guida pubblico/privato sociale delle risorse destinate allo sviluppo locale.

Il progetto promosso da Sinafrica è la continuazione di un intervento di sviluppo pluriennale iniziato nel 2006 assieme all'ONG Coopi, con l'obiettivo di intervenire a livello economico e socio-sanitario nella comunità di Ndioum, colpita da una grave crisi alimentare. I fondi ottenuti attraverso il Bando 2007, hanno permesso di terminare i lavori iniziati con un progetto precedente, potenziando il dispensario locale e concludendo la costruzione di un reparto di maternità. E' stato inoltre costruito un centro polivalente adibito alla formazione del personale medico e operante nei settori agricolo o tessile e, data la necessità di intervenire sulla ricostruzione di un'economia di sussistenza, è stato avviato un orto sociale. Un primo aspetto cruciale del progetto sta nella capacità di intrecciare le azioni svolte dal progetto con le politiche di sostegno sociale promosse a livello locale dal settore pubblico. In particolare il progetto – inserendosi appieno nell'agenda di sviluppo locale della comunità di Ndioum – ha saputo interloquire con i programmi governativi finalizzati a sostenere le popolazioni rurali nel raggiungimento dell'autosufficienza alimentare e nel rafforzamento dell'*empowerment*. In questo modo Sforza ha ottenuto un finanziamento pubblico per le materie prime, alcuni macchinari di piccole dimensioni, la formazione delle donne e – se verrà accordata un'ulteriore tranche – una struttura per la conservazione e trasformazione dei prodotti. Contemporaneamente l'associazione ha acquisito credibilità presso le autorità locali riuscendo a far convergere co-finanziamenti ulteriori (ottenuti dalla cooperazione francese, da privati italiani e dalla capacità di *fund raising* in Italia delle stesse associazioni aderenti a Sinafrica) verso obiettivi considerati prioritari in loco. La sinergia creatasi tra Sforza e il livello istituzionale – locale e nazionale – ha permesso un passaggio ulteriore nella gestione locale delle attività, che ne assicura sostenibilità e trasparenza. Per ogni settore di intervento del progetto (crisi alimentare, crisi occupazionale e necessità di infrastrutture sanitarie) è stato creato un "gruppo di interesse" che assembla i diversi attori della società civile impegnati in un dato settore. I diversi gruppi sono coordinati da un Comitato di gestione, composto dalle principali autorità locali, che si occupa dell'allocazione delle risorse che provengono dalle attività economiche locali e dalla cooperazione internazionale italiana e francese; contemporaneamente è stato creato un organismo di controllo composto da 5 rappresentanti dell'associazione Sinafrica, per monitorare e rendicontare gli interventi per ciascuno dei tre settori di riferimento. La sinergia tra questi due organi (il Comitato di

gestione e il Comitato di controllo) è uno degli aspetti chiave che ha consentito una stabile azione di sviluppo nel contesto di origine. Come nota il presidente dell'associazione Sinafrica:

> (Sinafrica): Il gruppo dei 5 sta facendo un lavoro molto interessante. La difficoltà del mondo rurale è quella di non avere degli interlocutori in grado di portare le loro istanze alle autorità. Noi, intervenendo nell'agricoltura e nella sanità, siamo in grado di raccogliere queste richieste e comunicarle a queste 5 persone, le quali poi vanno al Ministero dell'Agricoltura per chiedere degli interventi di accompagnamento ad un progetto che già esiste. Chiaramente, Ndioum ha più ascolto a livello delle istituzioni.

Lo sviluppo di Ndioum è diventato un caso esemplare tra le comunità del territorio e la località stessa sembra essere diventata un crocevia di incontro per i migranti senegalesi che vogliono riproporre il modello di Ndioum in Senegal. Anche l'autorità governativa ha potuto apprezzare il buon avanzamento dei lavori e ha deciso di conferire 640 ettari di terreno e 4 trattori come ulteriore contributo allo sviluppo del villaggio.

2.3 Processi di *agency* degli immigrati e delle loro associazioni

L'elemento di maggior successo del bando "Milano per il co-sviluppo" è senz'altro quello di aver rafforzato il protagonismo e la partecipazione attiva dei migranti e delle loro associazioni**.** È probabilmente questo il vero tratto saliente di un programma di co-sviluppo: l'elemento che lo differenzia rispetto ai tradizionali programmi di cooperazione allo sviluppo o di integrazione degli immigrati. I migranti non sono più oggetto delle politiche promosse dagli enti italiani ma cominciano davvero a diventare agenti attivi. Quasi tutti i migranti intervistati attribuiscono un punteggio alto quando chiediamo loro se "è aumentata la capacità dell'associazione di progettare e realizzare iniziative concrete" e se "è aumentata la visibilità dell'associazione presso la comunità straniera di riferimento". In diversi casi (Dora e Pajtimit, Cefial) le associazioni addirittura non esistevano prima del progetto e, grazie alla partecipazione al bando, si sono costituite e rafforzate e, a distanza di anni, continuano le proprie attività. In molti casi le associazioni hanno rafforzato il proprio livello di interlocuzione con attori pubblici e privati nel contesto di origine, acquisendo contatti nuovi, che sono divenuti la base per nuove progettazioni (come nel caso di Copei, Sunugal, AVS, Monsignor Romero).

Grazie ai progetti finanziati dal bando, alcune associazioni sono state anche in grado di inserirsi all'interno di network internazionali. È interessante a questo proposito il caso dell'associazione di associazioni latinoamericane JPLA che grazie al progetto finanziato dal Comune di Milano, è entrato nella rete internazionale dei Familiari dei Migranti nell'America del Sud (Famigrantes) che mette in rete i migranti sudamericani che vivono in paesi e continenti diversi e le organizzazioni sudamericane. L'obiettivo della rete è quello di promuovere iniziative di gestione virtuosa delle rimesse collettive in loco, grazie al supporto locale delle associazioni di familiari all'estero.

Naturalmente non in tutti i progetti l'*agency* dei migranti è stata promossa in modo uguale. Riflettere sul reale apporto delle associazioni migranti alla definizione, implementazione e monitoraggio di ciascun progetto, significa analizzare in profondità il rapporto instaurato tra il soggetto proponente e i partner: in altre parole osservare in controluce il ruolo dei migranti nel partenariato. Per esigenze di semplificazione, si prende in considerazione l'*agency* migrante a seconda del ruolo ricoperto dall'associazione migrante e della sua posizione nella *partnership*.

ASSOCIAZIONE MIGRANTE NEL RUOLO DI CAPOFILA. Quando l'associazione migrante riveste il ruolo di soggetto proponente, il peso decisionale nel progetto di co-sviluppo è sicuramente maggiore, almeno in linea teorica. La presente valutazione ha messo in luce situazioni differenziate: il caso più comune riguarda la presenza di un'associazione migrante che, ricoprendo un ruolo da soggetto proponente ivi inclusi alcuni casi in cui formalmente il progetto è stato presentato da un singolo, agisce in piena autonomia decisionale, soprattutto nelle fasi di identificazione dei bisogni e di

implementazione delle azioni (è questo il caso di: Sunugal, JPLA, Sinafrica, Cefial, ADTUMI). Questa autonomia ha il merito di mettere in luce i pregi e difetti che tipicamente investono un'associazione migrante in quanto soggetto proponente: da una parte l'associazione è chiamata a gestire autonomamente i rapporti con i partner in Italia e nel paese di origine (a volte con conseguenze radicali, quali la rottura dei rapporti con partner italiani, es. Sinafrica). Dall'altra, questa forma di responsabilizzazione totale può evidenziare delle lacune quando, in assenza della supervisione di una ONG o una Onlus italiana avvezza alla gestione di progetti di cooperazione, l'associazione si trova sprovvista di quegli strumenti basilari per gestire un progetto e rendicontarlo.

Un caso non meno comune e altrettanto interessante riguarda la relazione che si instaura tra un'associazione come soggetto proponente e una ONG come partner preferenziale. Nella collaborazione tra un soggetto poco avvezzo alla cooperazione e un ente specializzato si viene a creare una distanza tra le prospettive dell'uno e dell'altro, che spesso viene colmata dalla rinegoziazione degli obiettivi "troppo entusiastici" del soggetto proponente ad opera della ONG. In altre parole, il ruolo della ONG può diventare quello del mediatore che si ritrova a ricalibrare gli slanci iniziali dell'associazione migrante con il risultato, sopraccennato, di trasformare in corso d'opera le azioni di intervento – ritenute impraticabili – in uno studio di fattibilità per tarare nuove azioni più adeguate alle reali capacità delle associazioni e dei partner in loco (specie quando il partner in loco non è stato scelto dalla ONG).

Un aspetto interessante rilevato da alcune associazioni (AVS Sunugal Mons Romero) è legato al grado di sostenibilità delle iniziative. Secondo alcuni migranti intervistati esso sarebbe maggiore quando l'*ownership* dell'associazione è più forte e dunque quando l'associazione svolge un ruolo di capofila formale o informale che sia (ossia in quei casi in cui la proposta è a carico del migrante singolo). Il più stretto legame e il maggiore coinvolgimento dei migranti nel contesto di origine (la necessità di 'mantenere la reputazione') e la più marcata disponibilità a svolgere lavoro volontario, incrementerebbero la disponibilità delle associazioni di migranti a proseguire le attività anche dopo la fine del progetto. La rappresentante di Monsignor Romero ad esempio afferma che la propria associazione, in qualche modo, garantirà la prosecuzione dell'attività di appoggio alle famiglie anche in modo volontario, in quanto si è impegnata con i nuclei familiari in loco. Similmente la rappresentante di Sunugal che è stata capofila nel progetto "Donne e co-sviluppo. Progetto per lo sviluppo e la valorizzazione della produttività artigianale femminile", dichiara:

> (Sunugal): Non voglio criticare le ONG, ma non danno le possibilità ai locali di poter praticare quello che possono fare, in autonomia. Quando si chiude il progetto, finisce tutto. Se dopo tre anni non si è terminato il progetto, si chiude. L'associazione no! Noi in questa cosa ci crediamo molto e ne abbiamo parlato da anni, prima di realizzare un progetto del genere.

PARTENARIATO COOPERATIVO. L'*agency* delle associazioni migranti e dei suoi componenti è quasi sempre percettibile nei progetti il cui capofila è un'ONG, nell'ambito di un partenariato collaborativo. In questi casi le associazioni migranti sono impegnate nelle attività di co-finanziamento dei progetti (attraverso la valorizzazione delle proprie risorse umane e, più raramente, attraverso la ricerca di eventuali *donor*); nell'organizzazione di eventi rivolti ai migranti; nel dialogo con le istituzioni in loco, con la società civile autoctona o con il privato sociale. La possibilità di affiancare l'ONG nel lavoro di progettazione e implementazione delle attività si traduce in una importante forma di apprendimento sul campo, e spesso entrambi i soggetti (ONG e associazione di migranti) arricchiscono la propria rete di contatti (in Italia e in loco) grazie alla collaborazione reciproca: se è vero che alcune associazioni hanno moltiplicato la propria rete di contatti in loco grazie alle ONG, è anche vero che alcune ONG hanno attivato per la prima volta progetti in paesi in via di sviluppo basandosi sui contatti dell'associazione di stranieri. Almeno in un caso (Chico Mendes), un'ONG si è affidata alla rete di contatti in Italia e al *know how* di un'associazione straniera (Sunugal) per aprire momenti di riflessione e progettazione con altre ONG milanesi interessate al co-sviluppo in Senegal.

Un caso di collaborazione virtuosa si è sviluppata, ad esempio, tra l'associazione latinoamericana Copei e l'ONG italiana Icei nel progetto "Creando nuevas rutas". Copei ha proposto l'idea iniziale e il partenariato in loco. Icei ha svolto un ruolo importante nel migliorare la strutturazione del progetto e si è affidato al partenariato di Copei in Perù con Acofape: metà della gestione dei fondi è stata affidata ad Acofape dietro la garanzie di Copei, mentre l'ONG essendo capofila, si è occupata della rendicontazione. Questo partenariato alla pari è stato riconosciuto anche da Copei, come una parte innovativa di un progetto di co-sviluppo in grado di responsabilizzare maggiormente l'associazione migrante anziché eclissarne la presenza. Secondo il rappresentante di Copei:

> (Copei): Icei è stata una delle poche organizzazioni che ci ha preso sul serio. Abbiamo fatto domanda ad altre organizzazioni che però, per varie ragioni, ritenevano che la nostra proposta non tenesse o che la nostra rappresentatività come associazioni di migranti fosse limitata. Invece, il ruolo di Bardi è stato fondamentale perché, per la prima volta, attraverso di loro, questa idea progettuale si è trasformata in un progetto buono, dove ci sono tutti gli elementi essenziali di una strategia di co-sviluppo che, in questo caso, era il principio chiave della nostra partecipazione al bando del Comune.

PARTENARIATO FUNZIONALE. Tra i progetti vincitori del bando si riscontra un certo numero di progetti guidati da ONG in cui la collaborazione con l'associazione di immigrati è di fatto assente oppure appare funzionale a gestire aspetti limitati nell'ambito di un progetto interamente scritto dalla ONG (generalmente piccole attività di fundraising e azioni di sensibilizzazione presso la propria comunità). In questi casi, *l'ownership* dell'associazione è piuttosto ridotta e l'ONG sente di dover esercitare un ruolo più pedagogico e di tutoraggio verso l'associazione piuttosto che di partenariato effettivo. Anche la relazione funzionale tra un'ONG e un'associazione può avere degli aspetti positivi. In primo luogo, in quanto tale relazione può evolvere nel tempo e divenire più profonda nell'ambito di progettazioni successive, in secondo luogo in quanto l'associazione entra nella rete di eventi organizzati dall'ONG e ciò ne contrasta l'isolamento.

In assoluto, qualunque sia il livello di partenariato, la relazione tra ONG e associazioni di stranieri presenta delle frizioni strutturali. Le ONG criticano l'immaturità delle associazioni nella formulazione e implementazione di progetti di sviluppo**,** ma al tempo stesso riconoscono che la logica del co-sviluppo presenta nuove e interessanti sfide e stimola i tradizionali attori della cooperazione allo sviluppo a ripensarsi attraverso forme partenariali nuove.

> (Icei): Adesso, c'è questa nuova idea del coinvolgimento degli immigrati grazie al co-sviluppo. Anche il co-sviluppo è di moda, e questo lo noto. Non so come dire, sono quei processi molto lenti che richiedono dei dispositivi accurati, non solo di cooperazione tout court sempre uguali, e le ONG non sono attrezzatissime. E anche loro devono lavorare per imparare a coinvolgere un soggetto nuovo nel partenariato. Io non sono scettica, ma penso che ci voglia molta cura, anche nel rapporto con le associazioni.

Tra le associazioni esiste la preoccupazione latente che la ONG possa approfittare della presenza di un partner migrante per fare i propri interessi, a detrimento non solo di quelli della comunità migrante, ma dello sviluppo vero e proprio in loco. Forti di questa convinzione, alcune associazioni di migranti tendono ad evidenziare i pregi di progetti che le vedono nel ruolo di capofila, soprattutto quando sono stati frequentati corsi di formazione sulla cooperazione allo sviluppo.

> (Sunugal): Stiamo parlando comunque di un'associazione, non di una ONG. Né io, né [migrante] abbiamo una formazione da cooperanti. Io lavoro con [associazione migrante] dal 2004 […] è stata un po' anche una sfida per noi […] non avevamo una formazione da cooperazione, ma ce la siamo fatta sul campo. Non abbiamo neanche tutti i privilegi delle ONG […] Non è che quando finiscono i soldi, basta! Chi si è visto si è visto! In un'associazione non succede così, vuoi perché si è molto più vicini al contesto, vuoi perché noi stesse e [associazione migrante] stiamo investendo in questo progetto. È un investimento per noi!

Alcune associazioni inoltre lamentano di non ricevere un ammontare sufficiente in termini di budget. In effetti, sia nel partenariato funzionale che in quello collaborativo, alle associazioni viene generalmente destinata una parte molto ridotta dei fondi totali e si instaura una marcata sproporzione tra la mole di lavoro volontario ad esse richiesto e il lavoro professionale retribuito delle ONG.

Il fatto che le ONG si strutturino come organizzazioni di professionisti, mentre le associazioni sono fortemente animate da una spinta al volontariato, genera ulteriori frizioni, come ad esempio la sensazione – espressa da alcune associazioni come Sunugal – che l'ONG non sia sempre disposta a coinvolgersi in una relazione continuativa con l'associazione. Secondo alcune associazioni, invece, è proprio da tale continuità relazionale – che deve consolidarsi secondo una logica non utilitaristica, cioè non necessariamente indirizzata alla progettazione - che può nascere un processo di co-sviluppo di lunga durata. In questa prospettiva per le associazioni risulta particolarmente deludente essere chiamate a svolgere una singola azione al di fuori di un coinvolgimento reciproco su tutto l'arco del progetto, oppure scoprire di non essere stati informati su determinate attività (anche semplicemente la fase inerente alla documentazione e reportistica sul progetto). Secondo alcune associazioni la mancanza di una relazione continuativa e stabile si riscontra anche nella resistenza da parte di alcune ONG a collaborare con l'associazione una volta che è quest'ultima a presentare un nuovo progetto come capofila.

Cercando di andare oltre questi aspetti di frizione, dalla valutazione emerge che, generalmente, i rapporti tra ONG e associazioni migranti sono stati positivi e collaborativi e improntati sulla fiducia reciproca. Si segnala un caso di presunta emarginazione del partner migrante per quanto riguarda l'implementazione delle azioni *in loco* (Oikos) e un caso di rottura dei rapporti tra l'associazione migrante e il partner italiano (Sinafrica). Per il resto, come si è visto, si sono evidenziati anche casi di partenariati molto virtuosi (i.e. Icei; Afa) che hanno portato a risultati concreti. Sicuramente, il problema dell'*agency* migrante all'interno del partenariato di progetto riporta al centro la questione nodale della fiducia quale elemento cardinale in un progetto di co-sviluppo, in grado di influenzarne profondamente l'esito. Grazie alla valutazione, è possibile affermare che i progetti più virtuosi sono quelli che si giovano di una relazione di lungo corso tra i partner (siano essi associazioni migranti, ONG o associazioni *in loco*) dove la sinergia tra le parti si è costruita negli anni attraverso diverse azioni di cooperazione. Diversamente, laddove i progetti stentano a portare risultati, spesso, vi è una relazione debole, marcata da sfiducia latente tra i partner. È in questi casi che le opinioni pregiudiziali prendono corpo: l'associazione migrante tende a percepire la marginalizzazione del proprio ruolo a vantaggio degli interessi della ONG italiana, mentre quest'ultima tende ad imputare all'impreparazione dei partner migranti lo scollamento tra obiettivi proposti nel progetto e i risultati reali che la partnership è in grado di raggiungere.

3. RACCOMANDAZIONI PER I PROSSIMI BANDI "MILANO PER IL CO-SVILUPPO"

Nel corso delle interviste con le associazioni e le ONG responsabili dei progetti abbiamo puntato a fare emergere alcune raccomandazioni per il miglioramento dei prossimi bandi sul co-sviluppo promossi dal Comune di Milano.

In primo luogo, le organizzazioni intervistate individuano un problema di "coerenza" tra la tempistica prevista nel progetto, il budget stanziato e la necessità di promuovere azioni contemporaneamente su due paesi, come stabilito dalla logica del co-sviluppo.

> (Oikos): È abbastanza improbabile che con un budget così limitato, si riescano a fare delle buone attività che poi hanno dei risultati. […] è molto difficile che con un budget simile si possano fare delle

> attività qua, e delle attività là, nuove e che non hanno un background. È impossibile, è il fallimento assicurato. Con un budget di questo tipo, si possono fare delle attività in Italia e si devono coinvolgere enti pubblici già conosciuti, che hanno già un ottimo rapporto con il proponente. Ci deve essere una base avviata e uno sviluppo di attività che già sono in corso. Con queste cifre, cosa fai? Non fai nulla. Ci sarebbero difficoltà mostruose. […] anche noi, se dovessimo fare un progetto ex-novo sarebbe un fallimento! Con un progetto nuovo, ci vogliono un budget adeguato e almeno due anni, anche tre. […] Se il Comune di Milano dà degli obiettivi molto ampi di co-sviluppo, però il budget non è adeguato e i tempi sono ristretti, è chiaro che ci sarà un'incoerenza.

L'individuazione di una sorta di "incoerenza" tra le risorse finanziarie e il tempo previsto per realizzare azioni di co-sviluppo, porta molti dei soggetti alla scelta coscienziosa di rinunciare alla possibilità di iniziare un progetto *ex novo*.

> (ISF): Secondo me, il tempo ragionevole per fare un progetto sono almeno tre anni. Cioè per fare uno studio in cui tu capisci realmente le problematiche locali, arrivi a coinvolgere effettivamente la popolazione locale, scegliere con loro le soluzioni e a implementarle, secondo me, ci vogliono 3 anni. Un processo fatto bene [… altrimenti con la durata di un anno], un progetto deve essere ben circoscritto e inserirsi in realtà già consolidate. Così in un anno riesco a fare una o due azioni fatte bene, perché mi inserisco in una realtà di cui ho già capito quali sono i problemi.

Secondo alcuni intervistati, i requisiti del bando porterebbero i soggetti proponenti a porsi obiettivi difficilmente raggiungibili e a sovrastimare le capacità delle associazioni stesse.

> (ISF): […] Il fatto che tu comunque hai un anno di tempo e devi scrivere un progetto per rispondere ai requisiti di un bando cercando di essere credibile per un finanziamento, ti porta a scrivere un progetto con degli obiettivi molto ampi, con aspettative di risultati molto grossi … sarebbe meglio concentrarsi su poche attività fatte bene che si inseriscono in un progetto più ampio, anche se c'è sempre la paura che non venga finanziata una cosa di questo genere.

Per ri-utilizzare un concetto espresso da un'intervistata, il lasso di tempo previsto dal bando impedisce la contemporanea definizione dello studio di fattibilità, l'implementazione di azioni mirate a garantire l'*empowerment* di una comunità, lo sviluppo di un territorio e un lungo ciclo di vita del progetto.

Da questo punto di vista una buona soluzione potrebbe essere quella di ridurre il numero di progetti e aumentare il finanziamento o gli anni disponibili per l'implementazione delle azioni. Un'alternativa interessante consiste anche nella possibilità di finanziare unicamente studi di fattibilità.

In secondo luogo l'analisi dei progetti fa emergere la presenza di tematiche proposte trasversalmente in numerosi progetti. Sarebbe importante mettere a sistema il lavoro svolto sugli stessi paesi o su una stessa tematica. Diversi progetti hanno, ad esempio, sviluppato studi sulle comunità presenti sul territorio milanese puntando a identificare i tipici elementi che acquisiscono rilievo nell'ambito di progetti di co-sviluppo (ad esempio numero e tipologia di imprenditori o associazioni straniere, interesse ad intraprendere azioni transnazionali, esistenza di catene migratorie, etc.), ma queste analisi sono rimaste piuttosto isolate. Molti progetti hanno puntato sul commercio, spesso andando a lavorare sulle stesse aree di origine, ma ogni ONG ha fatto il proprio studio sulle opportunità di commercializzazione sul territorio milanese. Altri progetti hanno sviluppato azioni di formazione e accompagnamento per lo start up di Impresa in Italia e nei contesti di origine, ma tali sforzi non sono stati messi in rete né sono stati inglobati in servizi pre-esistenti. Riteniamo che molte delle azioni intraprese potrebbero avere un risultato migliore se fossero meglio coordinate. Anziché fare tanti piccoli studi potrebbe essere promosso uno studio unico, con una metodologia comune e la possibilità di una supervisione scientifica qualificata; i risultati potrebbero essere posti sul sito del Comune e divenire strumento collettivo per chi intende promuovere azioni di co-sviluppo. Similmente potrebbe essere possibile accorpare i corsi (svolti a Milano) per la promozione e l'accompagnamento dell'imprenditorialità collegandoli alle strutture esistenti (possibilmente pubbliche) che offrono un sostegno, universalistico, all'impiego. Dal finanziamento di piccoli progetti si potrebbe così passare alla valorizzazione di processi in grado di

produrre un impatto più profondo e collettivo. Un simile approccio richiede però un buon dialogo intersettoriale all'interno del Comune di Milano, la possibilità di accorpare alcuni progetti a seguito della presentazione della *concept note*, e la presenza di una figura esterna in grado di svolgere un coordinamento leggero o promuovere tavoli di discussione qualora si riscontrino possibili sinergie tra progetti e opportunità di confronto con altri attori del territorio.

Hanno carattere di trasversalità anche alcune problematiche che le associazioni di migranti incontrano quando si impegnano in progetti di co-sviluppo. Per molti migranti, ad esempio, è difficile fare il passaggio iniziale che consente loro di competere al bando: ovvero dotarsi dello status legale di associazione. Anche il processo di rendicontazione delle attività risulta problematico per molte associazioni e rischia di escludere soggetti che hanno buone potenzialità ma non possono permettersi di investire su una figura amministrativa professionista. Anche sotto questo punto di vista potrebbero essere create delle "economie di scala" mettendo a disposizione delle associazioni che partecipano al bando delle figure tecniche in grado di fornire la necessaria assistenza.

Un terzo elemento che emerge dalle interviste riguarda l'importanza di stabilire dei momenti di confronto, informazione e *mutual learning* tra tutte le ONG e le associazioni che partecipano al bando. Diversi intervistati, dopo un primo momento di diffidenza, hanno giudicato molto positivamente il momento della valutazione (che alcuni vorrebbero fosse fatta anche nei contesti di origine), ed hanno sottolineato l'importanza di replicare questi momenti di riflessione con cadenza periodica.

Infine alcune associazioni e ONG si chiedono quanto sia opportuno indire un unico bando aperto contemporaneamente a entrambi i soggetti. Alcuni ritengono che sarebbe opportuno fare dei bandi separati in quanto le ONG sono strutturalmente più forti rispetto alle associazioni di volontariato guidate dagli stranieri e dunque hanno un peso superiore nella competizione, oppure rischiano di imporre dei partenariati sbilanciati. Al tempo stesso, come abbiamo visto, è proprio dalla collaborazione tra ONG e associazioni che nascono processi di mutuo rafforzamento in grado di ampliare il *know how* e le reti di contatti di entrambi i soggetti coinvolti. Il rafforzamento di legami forti tra organizzazioni della società civile italiane e straniere è, del resto, proprio alla base di un sano processo di integrazione e convivenza. Un ulteriore elemento da considerare è che una certa disomogeneità tra il professionismo delle ONG e il volontarismo delle associazioni di stranieri è difficile da superare. Per un'associazione di immigrati è infatti difficile abbandonare l'aspetto di volontariato e trasformarsi in una organizzazione che lavora grazie a progetti di sviluppo perché, per raggiungere l'autosostenibilità, è necessario lavorare su più progetti insieme. La possibilità di lavorare su un unico progetto – grazie al bando 'Milano per il co-sviluppo' – non consente ai migranti coinvolti di lasciare le proprie occupazioni per dedicarsi in modo più professionale alla progettazione. Di conseguenza il legame con una ONG continua a risultare utile per molte associazioni, soprattutto le più piccole, che vogliono fare progetti di sviluppo ma da sole non avrebbero la forza per farlo.

Una soluzione che consentirebbe di continuare a favorire la collaborazione tra ONG e associazioni, limitando al tempo stesso il peso schiacciante della ONG, potrebbe essere quella di offrire un punteggio maggiore ai progetti in cui una percentuale del budget significativa viene indirizzata o gestita direttamente dall'associazione.

BIBLIOGRAFIA

Alarcón, R. (2001), *The Development of Hometown Associations in the United States and the Use of Social Remittances in Mexico*, Final Report, Inter-American Dialogue, Washington.

Ambrosini, M. (2007), *Prospettive transnazionali. Un nuovo modo di pensare le migrazioni?*, in "Mondi Migranti", n. 2, pp. 43-90.

Ceschi, C. (2007), *Esistenze multi situate. Lavoro condizione transnazionale e traiettorie di vita migrante*, in "Mondi Migranti", n. 2, pp. 129-152.

Faist, T. (2000), *The Volume and Dynamics of International Transnational Social Spaces*, Clarendon Press, Oxford.

Ferro, A. e Rhi-Sausi,. L. J. (2008), "La diaspora e le iniziative transnazionali di co-sviluppo. Il caso andino Juntos por los Andes*",* in *Dagli Appennini alle Ande: le rimesse dei latinoamericani in Italia,* Fondazione ISMU e RIAL *(*Rete Italia America Latina), Franco Angeli, Milano.

Gambino, F. e Sacchetto, D. (a cura di) (2007*), Un arcipelago produttivo. Migranti e imprenditori tra Italia e Romania*, Carocci, Roma.

Goldring, L. (2003), *Rethinking Remittances; Social and Political Dimension of Individual and Collective Remittances*, Cerlac Working Paper, Toronto.

Guarnizo, L. E. (2003), *The emergence of a transnational living*, in "International Migration Review", vol. 37(3), pp. 281-322.

Levitt, P. e Glick Schiller, N. (2004), *Conceptualising Simultaneity: A Transnational Social Field Perspective on Society*, in "International Migration Review, vol. 38(3), pp. 1002-1039.

Mazzali A., Stocchiero A., Zupi M. (2002), *Rimesse degli emigrati e sviluppo economico, Rassegna della letteratura e indicazioni per la ricerca*. Laboratorio CeSPI, n°9, Roma.

Mezzetti P. e Ferro A. (2008), *Politiche municipali per il cosviluppo : esperienze europee a confronto e benckmarking del Bando sul co-sviluppo del Comune di Milano, 2007-2008*, CeSPI Working Paper 49/2008.

Piperno F. e Stocchiero A. (2010), *La valutazione dei progetti di co-sviluppo: criteri e indicat*ori, CeSPI, DOC8/11.