Dalla strategia ai risultati: cosa ci dicono i dati, cosa ci chiedono le persone coinvolte, cosa bisognerebbe fare oggi

Marco Zupi

Luglio 2026

Nel primo semestre 2026, con il prezioso supporto di ActionAid International Italia, il CeSPI ha attraversato la cooperazione allo sviluppo italiana ed europea con uno sguardo particolare: non sposando la prospettiva delle sedi negoziali, ma quella di alcuni giovani interessanti che in questo settore si affacciano oggi per la prima volta. Una survey sulle grandi sfide, alcuni webinar pensati come dialoghi sulla cooperazione che cambia, una serie di brevi brief tematici nati dal lavoro di *fact-checking* sui grandi appuntamenti internazionali (da Siviglia a Busan, dal Piano Mattei alla Conferenza Co[opera] 2026) hanno costruito, passo dopo passo, un unico percorso di apprendimento collettivo. Il filo che li lega è semplice da enunciare e complesso da realizzare: dalla strategia ai risultati, cosa ci dicono i dati, cosa ci chiedono i territori, cosa bisognerebbe fare oggi.

Cosa ci dicono i dati

Il 2026 è un anno di verifica per la cooperazione internazionale. A Siviglia, il "Compromiso" ha evitato il collasso del multilateralismo finanziario, ma ha rinviato quasi tutte le riforme strutturali: debito, governance di FMI e Banca Mondiale, tassazione internazionale restano questioni aperte, affidate più a coalizioni volontarie che a obblighi condivisi. Nel frattempo l'Aiuto pubblico allo sviluppo cala, gli investimenti diretti si contraggono e la finanza mista dimostra ancora scarsa capacità di raggiungere i paesi più fragili. Il dibattito sull'efficacia (da Busan al Patto 2030) converge su una diagnosi condivisa: i principi di ownership, risultati, partenariati inclusivi e mutua responsabilità restano validi, ma la loro attuazione è debole. Troppi sistemi paralleli, troppa frammentazione, troppo poco allineamento reale alle priorità dei paesi partner, poca coerenza delle politiche dei diversi attori. La gestione orientata ai risultati e l'uso di evidenze solide sono ormai un terreno di consenso quasi tecnico; restano invece aperte le domande che contano di più: risultati per chi, misurati come, decisi da chi.

Cosa chiedono le persone coinvolte

Se i dati raccontano un sistema in affanno, le voci raccolte nei laboratori e nei webinar raccontano un'urgenza diversa. I circa 150 giovani coinvolti nel percorso, spesso esterni al

mondo degli addetti ai lavori e ovviamente in nessun modo rappresentativi di altro che non fossero le proprie considerazioni personali, hanno indicato con chiarezza le proprie priorità: clima, beni pubblici globali e lotta alla povertà estrema in cima; gestione dei flussi migratori e promozione della democrazia molto più in basso, non perché irrilevanti, ma perché percepite come strumentalizzate da retoriche securitarie o da fallimenti passati. Hanno chiesto una leadership più condivisa con il Sud globale, con la società civile, con le reti territoriali, e una co-progettazione reale, non simbolica, fin dalle fasi decisionali. Le riflessioni condivise hanno portato un tassello ulteriore: la capacità di leggere insieme i territori di origine e di destinazione, superando la logica a compartimenti tra cooperazione, integrazione e coesione sociale può diventare l'orizzonte verso cui muoversi. In tutte le occasioni avute ricorreva la stessa domanda: chi decide, e per conto di chi?

Cosa bisognerebbe fare oggi

È qui che il percorso genera la sua proposta più concreta. Gli attori italiani della cooperazione allo sviluppo operano in un contesto reso più complesso dal quadro internazionale attuale, ma anche dall'importanza del Piano Mattei per l'Africa, che ha ridisegnato priorità geografiche e strumenti (modello Team Italia, finanza mista, centralità del settore privato e di alcuni settori "strategici") senza risolvere, e per alcuni osservatori accentuando, il deficit di coerenza tra politiche di cooperazione e politiche migratorie, commerciali e di sicurezza. In questo scenario, nel percorso svolto in questi mesi sono emerse tre partite da giocare che dipendono solo in parte dalle risorse disponibili: la localizzazione reale degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, che significa investire su capacità locali con logiche pluriennali anziché a bando; il monitoraggio indipendente del coinvolgimento del settore privato, per prevenire il rischio di un "cooperation washing"; il ricambio generazionale, che non è solo questione anagrafica ma di metodo (nuovi linguaggi, nuove alleanze, maggiore disponibilità a lavorare per evidenze anziché per convinzioni pregresse) e di effettivo spazio e potere di agire, non solo di voci da ascoltare.

Uno spazio europeo in trasformazione

Questo percorso italiano si inserisce in una discussione europea più ampia, attraversata da tensioni che nessun documento strategico può sciogliere a tavolino. L'Unione Europea rivede priorità e strumenti di cooperazione in un quadro di risorse decrescenti e di crescente enfasi sul nesso fra sviluppo, sicurezza e migrazione. La territorializzazione degli Obiettivi di sviluppo sostenibile interroga il rapporto fra strategie globali e specificità locali. La governance del sistema resta frammentata fra iniziative volontarie, coalizioni ad hoc e istituzioni indebolite, con il multilateralismo in grandi difficoltà. Il ruolo della società civile e dei giovani, centrale nella retorica, fatica a tradursi in potere decisionale reale. E la tensione fra ambizione strategica e fattibilità operativa, fra ciò che si annuncia nei grandi vertici e ciò che si realizza sul terreno, attraversa tanto Siviglia quanto Roma.

Verso il webinar da realizzare in autunno

Il percorso dei dialoghi non pretende di risolvere queste tensioni, ma di renderle visibili e discutibili insieme. Il webinar finale, in programma in autunno, non sarà un punto d'arrivo, ma la messa a fuoco condivisa di alcune domande che meritano di restare aperte.

1. *Se i giovani chiedono più spazio per sé e di affidare la leadership al Sud globale e alla società civile, quali strumenti concreti e non solo dichiarazioni possono davvero trasferire potere decisionale, oggi, dentro il sistema italiano?*
2. *Il Piano Mattei per l'Africa può convivere con una localizzazione autentica degli Obiettivi di sviluppo sostenibile, o geopolitica e territorialità restano logiche strutturalmente in tensione?*
3. *Quanto la spinta verso la gestione orientata ai risultati rischia di diventare un nuovo tecnocratismo, se non è accompagnata da un dibattito aperto su chi decide cosa conta come "risultato"?*
4. *Gli attori italiani della cooperazione allo sviluppo (Organizzazioni della società civile, ma anche settore privato e amministrazioni pubbliche) sono pronti a un ricambio generazionale che cambi non solo le persone ma i metodi di lavoro?*
5. *Che cosa distingue davvero un coinvolgimento trasformativo del settore privato da uno che maschera interessi commerciali dietro il linguaggio della partnership?*
6. *Di fronte a una governance globale sempre più frammentata, la cooperazione italiana può ancora permettersi di attendere un consenso internazionale, o deve sperimentare da sola forme nuove di responsabilità condivisa?*