



**International Link and Services for  
Local Economic Development Agencies**

*for a fair, human, sustainable and inclusive development*

# **Dalla “cooperazione decentrata” alle “partnership territoriali”**

**Maurizio Del Bufalo**

**September 2006**

**ILS LEDA paper n° 05**

## INDICE

<b>Premessa: lo Sviluppo Umano e la globalizzazione</b>	<b>pag. 3</b>
<b>Sviluppo locale, coop. decentrata e politiche europee dagli anni 90 ad oggi</b>	<b>pag. 5</b>
<b>I Millennium Development Goals e l'Ottavo Obiettivo</b>	<b>pag. 8</b>
<b>Il programma ILS LEDA e i nuovi attori della cooperazione decentrata</b>	<b>pag. 10</b>
<b>Dalla coop. decentrata ai partenariati territoriali: le reti si complicano</b>	<b>pag. 14</b>
<b>Case study n. 1: partnership Granma (Cuba) – Napoli Nord Est (Italia)</b>	<b>pag. 17</b>
<b>Case study n.2: POI Serbia-Campania-Basilicata (legge 84/2001)</b>	<b>pag. 18</b>
<b>Elementi qualificanti di una partnership territoriale</b>	<b>pag. 21</b>
<b>Conclusioni e raccomandazioni</b>	<b>pag. 23</b>
<b>Riferimenti Bibliografici</b>	<b>pag. 25</b>

## **Premessa: lo Sviluppo Umano e la globalizzazione.<sup>1</sup>**

Gli ultimi anni hanno segnato, per la cooperazione internazionale in Europa, una fase di trasformazione profonda che merita una attenta analisi per distinguere i fermenti positivi dagli spunti di crisi. Il moltiplicarsi di guerre che hanno coinvolto numerosi Paesi europei ha evidenziato il dilagare della globalizzazione esclusivamente mercantile e competitiva, lontana dai bisogni di pace e sviluppo dei popoli, che prosegue ininterrottamente dagli anni 80. Di certo, in questo periodo non è mancata la capacità di reagire a situazioni drammatiche mai conosciute prima, com'è accaduto per le straordinarie emergenze generate dalla guerra dei Balcani alla fine degli anni 90 o dallo *tsunami* nel Sudest asiatico, eppure spesso è stata evidente l'assenza di un forte coordinamento, di una visione politica complessiva di lungo periodo che fosse ampiamente condivisa, di una regia efficiente degli aiuti e, non ultima, della funzione autorevole delle Nazioni Unite come luogo di mediazione dei conflitti e di costruzione della pace mondiale. Più spesso hanno avuto buon gioco gli interessi di parte, i protagonismi isolati, la frammentazione dell'agire, e, purtroppo, anche le fobie ispirate dall'insicurezza, le intolleranze, odi razziali e false guerre di religione, agitate per difendere interessi economici di minoranze spregiudicate. Ciò ha approfondito i divari e acuito le disparità tra l'Occidente e il sud del mondo, come segnalano da più di dieci anni i bollettini sulla salute del pianeta stilati dall'UNDP, il Programma di Sviluppo delle Nazioni Unite.

Non sarà banale ricordare che gli ultimi anni dello scorso secolo hanno dato la stura all'affermazione di bassi istinti politici che, riempiendo i vuoti lasciati dalla caduta di tristi muri, invece di aprire la strada alla speranza di un mondo pacificato, hanno segnato il trionfo di un capitalismo finanziario, intollerante e militarista, che ha fatto rivivere il peggio dell'epoca coloniale. Al bipolarismo dei blocchi si è sostituito il pensiero unico dominante e se vogliamo davvero comprendere come questa situazione sia potuta divenire foriera di nuovi drammi per l'umanità, non possiamo omettere di citare un'altra grave congiuntura: la crisi internazionale delle democrazie occidentali e della diplomazia, che ha portato allo svuotamento del valore simbolico ed effettivo delle Nazioni Unite, alla crisi dello stato-nazione e del diritto internazionale e alla nascita di nuovi organismi universali (WTO, FMI), portatori di istanze unilaterali.

Il neocolonialismo della seconda metà del XX secolo non ha risparmiato nulla e nessuno e si è riproposto in termini scientifici, aggredendo le fonti energetiche, l'acqua, le risorse fisiche ed intellettuali, il corpo delle donne e dei minori, i patrimoni culturali e genetici costruiti dai saperi e dalle buone pratiche ereditate e trasmesse nel tempo dalle generazioni, le ricchezze naturali e le bellezze del paesaggio, le materie prime e i giacimenti del sottosuolo, per non dire delle divisioni religiose e culturali che sono state usate come armi vere e proprie, rivolte contro gli stessi popoli per tenerli divisi e in guerra tra loro, al solo scopo di legittimare la miseria di molti per il bene di pochi. Stavolta la tecnologia non è stata la prerogativa di singoli, ma l'arma letale di un Occidente che ha consentito che tutto ciò avvenisse con piena coscienza degli eventi in corso, accompagnando lo scempio con i suoi potentissimi mezzi di informazione "embedded" nella logica della guerra.

Eppure negli stessi anni in cui questi avvenimenti negavano l'impegno solenne sottoscritto da tutti i popoli all'indomani della caduta del nazifascismo, una nuova disciplina muoveva i primi passi, lasciando intravedere criteri più equi per interpretare e condurre la lotta alla povertà, alla fame e alla disuguaglianza e misurare le reali condizioni di vita di un Paese: **lo Sviluppo Umano (1)**.

---

<sup>1</sup> Questo articolo è pubblicato in N.Leotta (a cura di), *Cooperazione decentrata. Sviluppo umano, territorio, turismo*, Franco Angeli, 2008

Non è compito di questo elaborato analizzare i principi ispiratori dello Sviluppo Umano né criticare l'interpretazione che di tali concetti hanno offerto le Nazioni Unite; le pagine che seguono si limiteranno a raccontare alcune esperienze di campo maturate in progetti di sviluppo locale implementati a sostegno dei Paesi in via di sviluppo che hanno trovato spazio nel contesto offerto, in questi anni difficili, dai Programmi delle Nazioni Unite e segnatamente da quelli di Sviluppo Umano.

Le considerazioni svolte sono tratte da **esperienze di cooperazione tra sistemi economici locali**, maturate nel periodo 2000-2006 (alcune ancora in corso) all'interno di Paesi interessati da Programmi condotti dall'ONU. Tali Programmi hanno avuto denominazioni diverse, **PDHL** (Programma de Desarrollo Humano a nivel Local), **APPI** (Anti Poverty Partnership Initiative) e **ART** (Appoggio alle Reti Territoriali e Tematiche) e hanno interessato numerosi Paesi. In altre parti del presente volume si parlerà più diffusamente dei Programmi sopra menzionati e si presenterà l'Iniziativa ART che rappresenta la frontiera dello Sviluppo Umano in tutta la sua complessità.

Per "**Programmi di Sviluppo Umano**" si intenderanno quei Programmi di cooperazione internazionale, finanziati da Paesi definiti "donanti" (il termine è ormai desueto e il motivo sarà più chiaro alla fine della lettura), gestiti da agenzie delle Nazioni Unite secondo l'approccio multilaterale, a favore di Paesi definiti "beneficiari". In generale i Paesi beneficiari sono Paesi catalogati come "in ritardo di sviluppo, emergenti o in transizione" dopo guerre o conflitti interni; un'apposita graduatoria pubblicata annualmente dall'UNDP e stilata sulla base degli "**indici di sviluppo umano**" forniti da esperti, provvede a stimare il posizionamento di ogni Paese. I Programmi di Sviluppo Umano sono guidati da **Piani d'azione** costruiti col consenso del donante, del beneficiario e dell'UNDP e trattano temi principalmente legati alla difesa della salute e dei diritti umani, alla protezione dell'ambiente, al miglioramento delle regole di governo, allo sviluppo economico locale e all'affermazione delle pari opportunità.

Per quanto riguarda i contenuti tematici, qui ci si limita ad esaminare gli aspetti collegati ad alcune iniziative di "**cooperazione decentrata**" e allo **sviluppo economico locale** e che miravano a stabilire partnership economiche tra territori europei e territori dei Paesi beneficiari; saranno esposti, per sommi capi, alcuni esempi concreti che sono stati condotti, all'interno di questi Programmi, da un nucleo di esperti di sviluppo locale internazionale facenti capo al **progetto ILS LEDA** (di cui si dirà più avanti) per conto di UNDP e UNOPS, le Agenzie ONU incaricate di realizzare gli stessi Programmi.

Attraverso queste pagine si intende dare testimonianza di esperienze che hanno coinvolto numerose amministrazioni locali italiane (regionali, provinciali, municipali) e altrettanti attori sociali dei rispettivi territori, presentando il **graduale processo di trasformazione dei meccanismi di "cooperazione decentrata"** affermatosi negli anni 90, fino alla definizione di complesse reti globali, catalogabili come "**partnership territoriali**", **referendosi esclusivamente alla cornice dei Programmi di Sviluppo Umano**. Prima però è necessaria qualche considerazione sul contesto in cui questi processi sono maturati.

## **Sviluppo locale, cooperazione decentrata e politiche europee dagli anni 90 ad oggi.**

Il ruolo dell'Italia, nella promozione e attuazione dei Programmi multilaterali di Sviluppo Umano negli anni 90 e almeno fino al 2001, sia come Paese finanziatore ma anche, grazie all'apporto delle sue Amministrazioni Locali, come protagonista delle iniziative di cooperazione decentrata, è stato determinante. Una fonte documentale a cui attingere per approfondire le conoscenze in merito ai numerosi progetti avviati e conclusi nei Paesi dell'America Centrale, Caraibica, dell'Africa subequatoriale e dei Balcani, sono i **Report ufficiali prodotti dall'UNOPS fino al 2004 (2)**. In essi, Paese per Paese, anno dopo anno, sono elencati i risultati dei Programmi attivi e delle iniziative di sostegno messe in essere dalle reti internazionali afferenti all'ONU che hanno potuto contare sull'impegno umano, tecnico e finanziario di moltissime piccole comunità locali italiane. In questi Report si fa spesso riferimento ad una rete internazionale di Amministrazioni locali che, coordinata dalle Nazioni Unite-UNDP/UNOPS, conta oltre trecento nodi, la cui percentuale maggiore è rappresentata da comuni italiani.

Nonostante il valore e la risonanza di tali esperienze, il termine **“cooperazione decentrata”** viene sovente utilizzato per indicare una cooperazione “minore” poiché prevede, al contrario della cooperazione “centralizzata” promossa dai Governi nazionali, il coinvolgimento delle Amministrazioni locali e quindi sottintende, rispetto a quella, minori risorse e impatti di portata ridotta. Vedremo che ciò non è stato sempre vero o perlomeno non lo è più, anche se il dibattito sullo sviluppo, soprattutto in termini culturali, non è ancora parte integrante dell'agenda delle Amministrazioni locali (3).

La cooperazione sta rapidamente cambiando nei contenuti e nelle forme e, con essa, cambiano i protagonisti e i profili professionali richiesti agli operatori; grande rilievo assumono gli attori locali e le Università che stanno formando figure di moderni esperti, mentre il contributo delle organizzazioni non governative e della cosiddetta “società civile” si rivela sempre più incisivo. Per questo sarà utile analizzare le forme in cui questo cambiamento sta avvenendo, per tentare di prevederne le possibili evoluzioni.

\* \* \* \* \*

La crisi dello Stato-nazione, il cui inizio potremmo far risalire agli anni 70 con l'affermarsi dell'impresa multinazionale, ha anticipato l'evoluzione politica in senso federalista a cui hanno aderito molti Paesi europei negli ultimi decenni del XX secolo. In Europa, la conseguenza più immediata di questo cambiamento è stata la comparsa di nuove leggi e la modifica dell'assetto costituzionale di alcuni Paesi che hanno devoluto, gradualmente, il potere dello Stato alle amministrazioni regionali, prima esclusivamente in materia fiscale, poi anche nel merito delle scelte strategiche. Nella stessa direzione è progredita anche la politica comunitaria che ha affidato in maniera crescente la gestione dei fondi strutturali alle Regioni.

Un'analogia trasformazione è avvenuta nel campo della cooperazione: la tradizionale cooperazione “centralizzata”, cioè quella decisa dai Governi nazionali attraverso donazioni e finanziamenti, ha cominciato a registrare un incremento notevole delle offerte di cooperazione dalle città, dalle province e dalle regioni. A questo movimento decentrato ha fatto da propellente l'interesse dei soggetti emergenti del territorio, i cosiddetti **attori sociali**, che proponendosi come partner delle proprie istituzioni locali nelle iniziative di cooperazione, hanno messo a disposizione competenze e risorse umane qualificate. Da fenomeno “politico” di alto livello, legato alle scelte nazionali, la cooperazione ha cominciato ad essere un fenomeno “locale”, grazie proprio all'espandersi della cooperazione decentrata.

Col progredire delle scelte di decentramento, alla fine degli anni 90 le Regioni avevano acquisito, almeno in Europa, un profilo giuridico e politico più deciso, fino a divenire soggetti autonomi anche nelle scelte di politica estera, tanto che potremmo oggi affermare che se la Comunità Europea non è ancora diventata un organismo sovranazionale è nel frattempo diventata, senz'altro, un'associazione di Regioni (4). Per effetto di ciò, la cooperazione internazionale, preso atto di questa novità, ha rivolto la sua attenzione non solo ai programmi di politica estera nazionale, ma anche ai programmi regionali, alle ambizioni di allargamento delle relazioni politiche, all'apertura di nuovi mercati e ai programmi di cooperazione transfrontaliera e di prossimità, che hanno moltiplicato le risorse disponibili per questi fini. Naturalmente, da quel momento, i meccanismi partecipativi e le reti della cooperazione internazionale si sono molto complicate per l'entrata sulla scena di nuovi attori ed è stato necessario rispondere a queste mutazioni creando nuove figure istituzionali e professionali, peraltro ancora non completamente ufficializzate dalle università e dagli istituti di formazione superiore.

La Comunità Europea, dividendo le aree del continente in zone omogenee (A, B, C etc.), caratterizzate da politiche di prossimità dedicate all'integrazione di aree di recente o futura acquisizione, ha orientato di fatto le scelte della nuova cooperazione regionale; le regioni hanno, di conseguenza, dovuto fare i conti con gli obiettivi interregionali e di prossimità indicati da Brussels nel settennio 2000-2006, troppo spesso divergenti, in priorità e metodo, da quelli della cooperazione internazionale multilaterale, ispirata dall'ONU. Ciò ha reso difficile la sinergia tra le iniziative di cooperazione europea e quelle delle Nazioni Unite, dati anche i limiti burocratici e geografici imposti alla spesa comunitaria. L'agire separato delle due organizzazioni, sancito anche per quel che riguarda i Paesi extraeuropei, ha reso più difficile la creazione di un circuito internazionale di solidarietà e di una politica universale di cooperazione, indebolendo ulteriormente l'azione dell'ONU, già minata dall'ispirazione unilaterale della politica estera occidentale, e ne ha messo a nudo la debolezza politica, l'eccessiva burocratizzazione e l'inadeguatezza di alcune strategie (5).

Comunque, questa maggiore attenzione della Comunità Europea verso la nuova politica estera regionale, ha monopolizzato, per molti Paesi europei, l'attenzione per la cooperazione internazionale e anche le risorse disponibili. In quegli anni cresceva in Europa una nuova sensibilità verso **le politiche di sviluppo locale** che faceva da contrappeso al minore ruolo svolto dalle politiche nazionali per il recupero degli squilibri socioeconomici delle aree depresse e/o in ritardo di sviluppo. Man mano che i governi centrali cedevano potere e responsabilità ai governi locali, anche il flusso di risorse si spostava verso la periferia e lo sviluppo locale cominciava il suo cammino. Ciò ha consentito ai territori di organizzarsi meglio promuovendo le agenzie di sviluppo locale, le politiche di programmazione negoziata, i patti, i contratti e le intese che hanno segnato la frontiera della nuova democrazia del vecchio continente, affidando agli attori locali, pubblici e privati, un ruolo di primaria importanza nella determinazione delle strategie e dei progetti di sviluppo delle proprie comunità.

Alla fine di questo profondo processo di trasformazione del contesto politico-amministrativo europeo, la cooperazione decentrata (ovvero la cooperazione delle amministrazioni locali) si è dunque trovata a giocare un ruolo determinante nella nuova cooperazione e le Regioni sono divenute l'epicentro di questa fase di rinnovamento.

Anche i Programmi di sviluppo umano dell'ONU che avevano comunque, sin dall'inizio degli anni 90, promosso strategie di decentramento amministrativo e decisionale nei Paesi emergenti, hanno rivolto la loro attenzione verso il ruolo crescente delle autonomie locali e dei nuovi protagonisti dello sviluppo locale europeo, come possibili partner di cooperazione. La cooperazione decentrata è così divenuta, da ancella minore della cooperazione "centralizzata", la protagonista primaria dei processi internazionali del cosiddetto "co-sviluppo", neologismo che individua lo sviluppo deciso e

partecipato dalle parti coinvolte. E lo sviluppo locale è divenuto in pochi anni il comune denominatore delle politiche cooperative dell'Unione Europea e delle Nazioni Unite ed offre ancora oggi un solido punto di ancoraggio nella ricerca di convergenze tra le due istituzioni sovranazionali.

\* \* \* \* \*

Ora è più facile comprendere perché, per accompagnare le comunità locali nei Paesi beneficiari ed agevolare la loro azione a sostegno dei Programmi di Sviluppo Umano, le Nazioni Unite hanno dovuto ristrutturare le proprie reti internazionali, rendendole più capillari.

Infatti, per far fronte alla crescente presenza di questi nuovi protagonisti, le Nazioni Unite hanno istituito, alla fine degli anni 90, il **progetto EDINFODEC** (Education, Information and Decentralisation) con il compito di promuovere la cooperazione decentrata, organizzare la partecipazione delle istituzioni locali e allargare agli attori sociali il contributo delle comunità ai Paesi emergenti, ed il **progetto ILS LEDA** (International Liaison Services for Local Economic Development Agencies) che ha avuto il compito di mettere in rete le Agenzie di Sviluppo Economico Locale promosse dall'ONU fin dal 1991 e prestare loro dei servizi di sostegno, oltre che selezionare le pratiche di successo e riproporle in altri contesti della rete.

A proposito delle Agenzie (**LEDA**), di cui si parlerà in un'altra sezione del presente volume, è utile ricordare che sono ormai oltre 50, distribuite in 3 continenti e 15 Paesi, e sono legate da un network di cui si può avere maggiori informazioni attraverso il sito web [www.ilsleda.org](http://www.ilsleda.org). Si tratta di associazioni no profit dalla struttura societaria molto semplice (pubblico-privata), contraddistinte da un'ispirazione ampiamente partecipativa, che tendono a mobilitare le istituzioni locali e la società civile attorno ai temi della programmazione dello sviluppo locale. In virtù di queste LEDA promosse dai Programmi di Sviluppo Umano, la cooperazione fa radicare sul terreno delle organizzazioni, sostenibili anche economicamente, dotate di capacità di mobilitazione proprie e di uno staff tecnico capace di valorizzare al meglio le risorse umane, tecniche e finanziarie disponibili nell'area (6). Le LEDA agiscono quindi come braccio operativo delle Istituzioni locali, ma anche come interlocutore qualificato degli operatori internazionali che intendono lavorare su quel territorio, segnalando opportunità e priorità su cui far convergere gli investimenti esterni.

Grazie a quest'ultima prerogativa delle LEDA, i programmi EDINFODEC e ILS LEDA hanno potuto realizzare degli interessanti collegamenti tra partner europei e Paesi in via di Sviluppo (PVS) utilizzando le LEDA come fulcro dell'alleanza fra i due territori. E di questo avremo più avanti un'ampia dimostrazione.

## **I Millennium Development Goals (MDG) e l'Ottavo Obiettivo.**

Solo pochi anni fa, precisamente nel 2000, il Segretario Generale delle Nazioni Unite **Kofi Annan**, lanciava ai Paesi di tutto il mondo riuniti in Congresso, la sfida degli **Obiettivi del Millennio**, sinteticamente definiti **MDG (7)**. Si tratta di 8 principi generali che, nelle intenzioni dei massimi dirigenti dell'ONU, dovevano restituire al pianeta, in 15 anni, un equilibrio migliore nell'uso delle risorse naturali e definitivi successi nella lotta alla povertà, alla fame, alle malattie endemiche e al sottosviluppo, assicurando praticamente a tutta l'umanità condizioni di vita dignitose.

L'appello di Annan raccoglieva l'allarme lanciato dai Report annuali sullo Sviluppo Umano che l'UNDP aveva pubblicato negli anni 90, ma il richiamo del Segretario Generale si può dire caduto nel vuoto se si analizzano i risultati dei primi 5 anni di campagna. Il mancato raggiungimento delle soglie previste nei finanziamenti dei Programmi ONU ispirati al raggiungimento degli MDG sono il segnale del disinteresse dei Paesi più ricchi verso questa strategia, ma forse, più di ogni altro indicatore, parlano le cifre che gli Stati occidentali spendono ogni giorno per la produzione di armi e per sostenere le spese di guerra. Nonostante ciò, l'impegno dell'ONU per affermare gli MDG non è certo diminuito, anche se molto resta da fare.

Soffermiamoci sull'ottavo obiettivo proposto da Annan: **“realizzare una partnership globale per lo sviluppo”**. Ciò può essere fatto, a detta dell'ONU, attraverso l'aumento della cooperazione tra i Governi, la cancellazione del debito dei Paesi poveri, l'abbattimento delle barriere protezionistiche per far circolare le merci dei Paesi emergenti, il trasferimento tecnologico e il miglioramento delle opportunità di lavoro per i giovani di tali Paesi.

Nella realtà, il protezionismo europeo e americano sulle merci, particolarmente nel settore agricolo, è rimasto invariato se non peggiorato per i PVS, così come la fruizione dei grandi circuiti telefonici e di comunicazione satellitare (televisione, internet etc.) che rimangono un bene disponibile per pochi, a prezzi imposti dal mercato occidentale. Se a questo panorama deprimente aggiungiamo l'effetto nefasto prodotto da organismi sovranazionali come il Fondo Monetario Internazionale e il World Trade Organisation che con le loro formidabili “ricette” costringono i PVS a restituire prioritariamente il debito contratto con i grandi istituti di credito internazionali, strangolando le piccole economie locali (8), la prospettiva dell'ottavo “Goal” appare davvero fosca. E questo pone interrogativi drammatici sullo stato del multilateralismo in un mondo ormai guidato da una sola potenza.

Ciononostante, come abbiamo segnalato nel paragrafo precedente, una forte affinità nel concetto di sviluppo “dal basso” ha avvicinato negli anni 90 l'Europa delle regioni e i Programmi di Sviluppo Umano. E da qui, cioè dallo sviluppo locale, si è potuti partire per promuovere la partnership globale, di cui parlano i MDG, anche nelle agende politiche locali e il merito va riconosciuto, prima di ogni altro, all'**Iniziativa ART**.

**I Programmi di Sviluppo Umano ART**, grazie alla loro duplice azione svolta nei PVS, nei riguardi sia dei Governi centrali che delle comunità locali, e grazie al sostegno delle reti **EDINFODEC** e **ILS LEDA**, che hanno assicurato i contatti con i partner dei Paesi industrializzati, hanno potuto mobilitare le sensibilità degli amministratori locali e reperire risorse e saperi utili per avviare una reale cooperazione fra le comunità. Il fatto che i Programmi ART suggeriscano di operare solo in poche regioni per ogni PVS per assicurare risultati visibili e misurabili dalle popolazioni locali, ha stimolato l'attenzione di molte istituzioni europee, fornendo idee e percorsi per il rinnovamento della politica locale. Seguendo questi nuovi fermenti, EDINFODEC ha saputo mettere insieme oltre 300 istituzioni locali interessate alla cooperazione decentrata e ILS LEDA ha potuto curare gli aspetti dell'economia locale di ognuno dei gemellaggi intessuti da EDINFODEC,



cercando di far leva sul crescente protagonismo degli attori dell'economia locale che sono nati a centinaia in Italia, in Spagna, in Francia e in Portogallo, i Paesi europei che più di ogni altro hanno contribuito a sperimentare lo "sviluppo dal basso".

La stagione della "**programmazione negoziata**" (9) è stata sicuramente quella più prolifica di nuovi protagonisti, innanzitutto i **Patti Territoriali Europei (PTO)** che, oltre a gestire le opportunità occupazionali del proprio territorio, hanno cominciato a produrre piani d'azione concertati tra i principali protagonisti della vita sociale ed economica. Importanti riscontri in tal senso sono stati ottenuti anche dai **Gruppi di Azione Locale (GAL)** promossi dal Programma Leader della Comunità Europea per le zone rurali; infine i **Parchi Nazionali e Regionali**, posti a salvaguardia di importanti patrimoni ambientali, hanno costituito forme organizzate dotate di capacità autonome di intervento, anche giuridico e straordinario, sul territorio, capaci di realizzare un equilibrio sostenibile tra sistemi sociali e ambiente (10). Tutti questi nuovi protagonisti che si sono affacciati sulla scena europea hanno potuto aprirsi alla politica estera poiché dotati di fondi per la internazionalizzazione dei loro saperi, dei loro prodotti e delle culture dei rispettivi territori e hanno trovato nella cooperazione decentrata uno sbocco ideale per le loro reti locali. Ciò gli ha consentito di non subire passivamente la globalizzazione ma di affrontarla con le idee più chiare e una maggiore coscienza del proprio ruolo a difesa della loro identità e delle loro aspirazioni.

Quindi, se l'Ottavo Obiettivo proposto dall'ONU langue nelle complesse reti della diplomazia internazionale, esso conosce migliori fortune nelle reti locali di sviluppo che da anni stanno sperimentando la sostenibilità de "l'altro mondo possibile" invocato dai movimenti no-global e dai forum sociali.

## **Il Programma ILS LEDA e i nuovi attori della cooperazione decentrata.**

Il progetto ILS LEDA, a partire dal 1998 (anno della sua costituzione), ha cominciato a raccogliere, in una fitta rete di relazioni, i partner europei dello sviluppo economico locale con cui condurre progetti di cooperazione decentrata a sostegno dei PVS.

Dapprima, come si è già detto, questa attività è stata condotta a ridosso della più importante rete istituzionale, quella di EDINFODEC, passando cioè attraverso i forti legami di rappresentanza che i comuni, le province e le regioni potevano vantare con i propri attori sociali. Anche le risorse finanziarie venivano, in questa fase, fornite dalle istituzioni locali che accompagnavano i propri attori sociali nella cooperazione internazionale; il meccanismo di coinvolgimento del territorio era quindi di tipo “top-down” e veniva sostanzialmente innescato da una decisione del sindaco, dell’assessore o del presidente e poi trasmesso agli attori sociali. Spesso, però, il contributo della decentrata si limitava ad una erogazione di fondi da destinare ad obiettivi del Piano d’Azione e quindi ad una partecipazione “istituzionale” al Programma di Sviluppo Umano con limitata estensione alla società civile. Le istituzioni più sensibili promuovevano la formazione di un **“tavolo della decentrata”** a livello locale che includeva gli attori sociali e discuteva come investire il danaro messo a disposizione dalla Istituzione e quali risorse umane e tecniche coinvolgere nelle missioni di accompagnamento. In alcuni casi davvero esemplari (Genova, Foligno ed altri), le istituzioni riuscivano ad animare il proprio territorio fino a costruire gemellaggi di lungo periodo su temi specifici o in aree geografiche ben definite (El Salvador, Cuba), ma **la maggior parte degli interventi preferiva la donazione all’azione diretta**: la comunità donante finanziava progetti segnalati di cui veniva a conoscenza attraverso l’azione dei funzionari ONU che operavano nel Paese oppure in occasione di missioni ufficiali. In molti casi i fondi venivano affidati al Programma ONU che ne rendicontava l’utilizzo e i risultati. L’entrata in scena della **cooperazione economica** curata da ILS LEDA, ha cambiato, come vedremo, questo scenario, prendendo atto delle modificazioni istituzionali e politiche sopravvenute negli ultimi anni.

\* \* \* \* \*

Il ruolo del progetto ILS LEDA era originariamente quello di costruire una rete, parallela alla decentrata, di soggetti locali interessati allo sviluppo economico locale, che fosse in grado di attivarsi a richiesta delle esigenze che di volta in volta erano manifestate dai responsabili dei Programmi di Sviluppo Umano nei vari Paesi o dai manager delle LEDA. Un po’ alla volta questo modo di operare *“a richiesta”* ha permesso di creare degli “specialisti” di alcuni aspetti di frequente domanda (acqua, allevamento, agricoltura, trattamento del latte e derivati, etc.) a cui ricorrere per sostenere la progettualità delle LEDA. Ogni volta che una LEDA aveva necessità di realizzare un progetto o si imbatteva in un problema di carattere tecnico, formativo, informativo o finanziario o anche di reperimento di esperti qualificati, ILS LEDA interveniva a sopperire a questi bisogni, suggerendo un partner o una linea di finanziamento adeguata a sostenere l’azione in corso.

Questo genere di attività ha permesso sicuramente di arricchire la rete di cooperazione decentrata esistente, ma riduceva il partner e lo stesso servizio ILS LEDA ad azioni emergenziali, insomma a rispondere a situazioni critiche in cui il partner si limitava a fornire una risposta puntuale, asettica. La rete dei partner economici appariva quindi come una galassia di piccole esperienze poco radicate, più simile ad un albo di esperti che non ad un servizio internazionale. Già nel 2002, a quattro anni dalla nascita del progetto ILS LEDA, apparve chiaro che un simile modo di operare non poteva costituire un viatico per gli anni a venire, poiché troppo dispendioso di energie e inadatto alla crescente domanda.

Forte di queste conclusioni, nel 2001 **ILS LEDA cominciava a cambiare, diventava cioè “un servizio”** attorno a cui si aggregavano competenze più stabili e meno occasionali. Anche il numero delle LEDA, salito da poco più di trenta a quasi cinquanta negli ultimi anni, incoraggiava una svolta in tal senso. Il sito web ufficiale mutava decisamente aspetto e da sito commerciale (.com) si passava ad una centrale di servizi informativi (.org). Lo schema dei dati cominciava ad accumulare una mole di informazioni considerevole; anche la collaborazione informativa con le LEDA meno organizzate diventava migliore fino a poter mettere in vetrina le opportunità attuali e a dare il profilo delle competenze disponibili in ognuna di esse. Il partner non era più visto come un generico supporto da attivare a richiesta o addirittura in emergenza, ma come un vero socio cooperante in grado di partecipare a tutto campo nelle fasi progettuali, dalla analisi alla progettazione e fino alla realizzazione e al monitoraggio. Per questo al partner si chiedeva sempre di più, coinvolgendolo anche nella valorizzazione economica del proprio contributo, come accadeva quando si trattava di valorizzare a fini turistici un circuito naturalistico o riconvertire in alberghi i prestigiosi palazzi cadenti del centro storico delle capitali. In casi del genere, le obsolete figure del “donante” e del “beneficiario” scomparivano per lasciar posto ad una relazione paritetica tra partner che non escludeva benefici per entrambi, anzi li auspicava, ma secondo modalità diverse da quelle del mercato competitivo.

La progettazione dell'intervento di sostegno ad una LEDA diventava un'occasione di gemellaggio a tutto campo e la ricerca del partner non era più un girovagare in cerca di vocazioni solidali, ma una vera e propria operazione di progettazione integrata che, partendo da una esigenza reale o da un bisogno primario, portava alla costruzione di una relazione istituzionale, sociale, culturale ed economica fra i due territori, creando i presupposti di una rete complessa in grado di assicurare la sostenibilità di ogni azione intrapresa. **E' qui che comincia, a piccoli passi, l'esperienza delle “partnership territoriali”**, è qui che il tradizionale schema “top-down” in cui l'istituzione locale dava il via alla cooperazione decentrata inverte il suo corso e comincia a muoversi dal basso verso l'alto.

Certamente, se non ci fosse stata negli anni 80 e 90 l'evoluzione delle politiche territoriali in Europa, difficilmente sarebbe stato possibile raccogliere nella cooperazione decentrata tante energie fresche. Infatti, dopo la terribile crisi finanziaria internazionale del biennio 1999-2001 seguita allo sgonfiamento della bolla speculativa della new economy (Enron, Parmalat e altri) che aveva mostrato il vero volto della globalizzazione finanziaria e senza regole, ci aveva pensato il ridimensionamento delle risorse erogate dallo Stato agli Enti locali a dare un nuovo taglio alle risorse pubbliche e ad affievolire l'apporto della rete EDINFODEC. Per fortuna, lo spirito di pionierismo che animava **i patti territoriali e i sodalizi della programmazione negoziata** sopperiva in parte a questa flessione; essi erano in cerca di uno spazio globale in cui proiettare le proprie reti locali, mettendo alla prova, col protagonismo emergente dei propri attori sociali, la conferma del valore dei propri saperi e delle capacità relazionali che erano state sperimentate solo a livello locale. Ma tutto questo entusiasmo non era facile da mettere al lavoro, c'era bisogno di nuove regole e di risorse aggiuntive oltre che di **nuove figure professionali** per coordinare i processi emergenti.

Per evitare di dare una visione troppo rosea di quello che ha significato in quegli anni lo sviluppo locale, sarà bene ricordare che non mancavano le critiche e le stroncature di economisti famosi che, sottolineando luci ed ombre della programmazione negoziata, ne chiedevano il ridimensionamento o addirittura la cancellazione. Per questo, i manager dello sviluppo locale, stimolati a dimostrare la validità del nuovo corso di cui erano protagonisti, intravedevano nella internazionalizzazione delle economie locali un'occasione di riscatto o, meglio, una evoluzione positiva delle polemiche che sembravano minacciare la tenuta delle loro organizzazioni. La cooperazione decentrata e le

partnership territoriali potevano offrire una buona sponda a questo rilancio e, al tempo stesso, fornire un buon banco di prova delle effettive capacità raggiunte dai sodalizi locali.

Allo stesso modo, poiché **le Regioni europee meno sviluppate (Obiettivo 1)** erano state spinte a programmare l'uso dei fondi comunitari con la creazione degli ormai famosi POR (Piani Operativi Regionali) e ad imparare a controllare la propria spesa e i risultati da essa scaturiti, anche esse erano in grado di estendere queste pratiche partecipate ai rapporti di collaborazione con altri territori. I programmi comunitari come MEDA, INTERREG, TACIS, PHARE, CARDS hanno avuto una storia non sempre felice, ma di sicuro sono stati il banco di prova della politica estera regionale su cui le istituzioni locali si sono esercitate, nel rispetto più o meno buono della sussidiarietà, alla costruzione di partnership locali e internazionali che vanno sotto il nome di twinnings, programmi transfrontalieri, prossimità etc. Anche per le Regioni europee, e particolarmente per quelle Obiettivo 1, si prospettavano obiettivi di cooperazione e internazionalizzazione a portata di mano, a cui le strutture dei programmi di Sviluppo Umano potevano fornire adeguato accompagnamento. Anche per queste Regioni non mancavano polemiche e critiche nella gestione delle nuove frontiere della politica estera e nella capacità di coinvolgere i propri territori in queste nuove sfide e ciò rendeva più complessa ma anche più stimolante la sfida.

Attorno al 2001, quindi, la nuova politica estera europea rassomigliava ad una babele di linguaggi, regole e fondi da mettere a profitto, ma ancora priva di coerenza e frenata da vecchie logiche dettate dalle politiche locali. In questa fase, poi, i limiti imposti dalle regole comunitarie alla spesa spingevano le Regioni a proteggere oltremodo gli interessi delle proprie imprese e dei propri attori sociali e ciò agevolava il compimento di una vera cooperazione con i territori extraeuropei, ma certamente ha avuto il merito di mettere a nudo limiti e responsabilità di una strategia che andava perfezionata in senso maggiormente cooperativo e paritetico tra le parti.

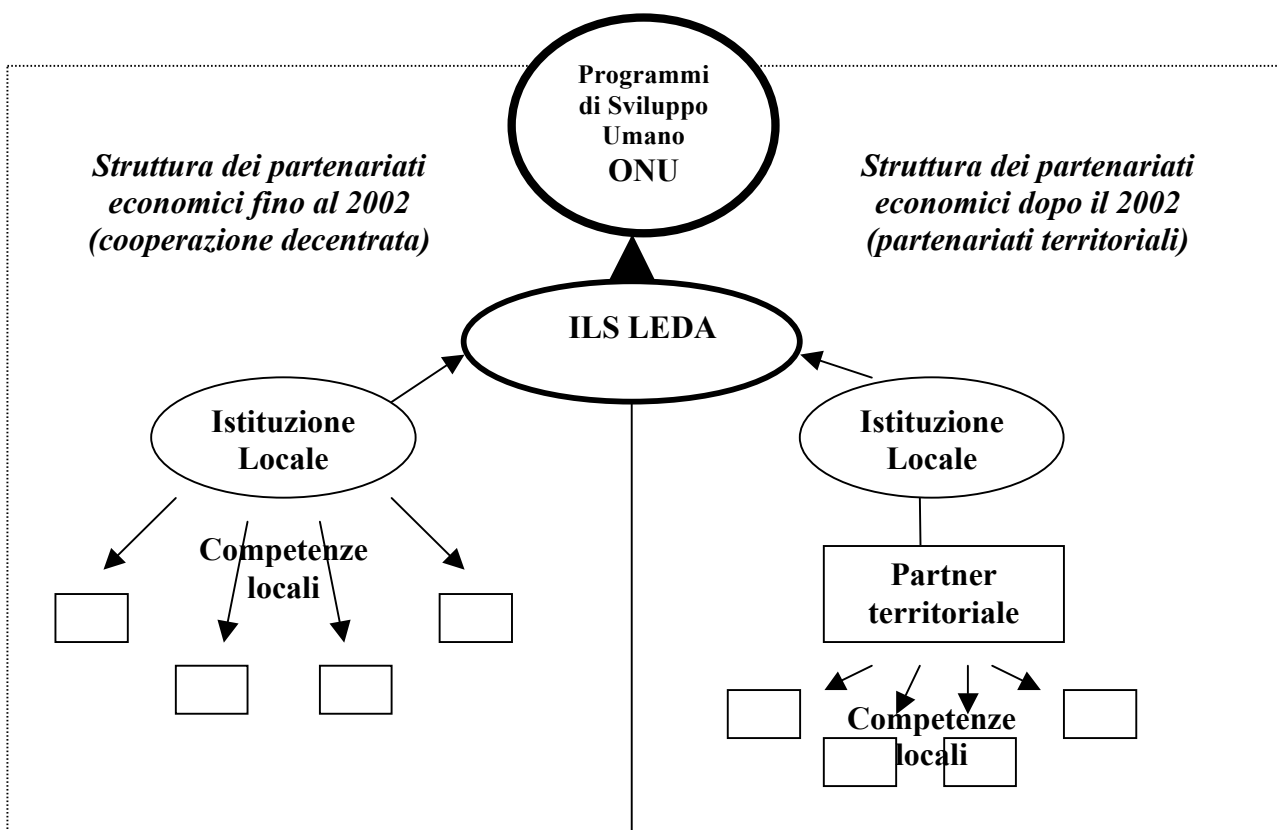
Un terzo asse portante del partenariato costruito da ILS LEDA a sostegno dei Programmi di Sviluppo Umano e delle Agenzie promosse dall'ONU sono state **le reti di Agenzie di sviluppo locale europee (11)**, tra cui le ben note **EURADA** ed **EUROIDEES** che svolgono importanti ruoli di sostegno alle politiche di sviluppo locale comunitarie. In Italia, le agenzie di sviluppo sono raggruppate da varie organizzazioni (**AISLO**, **AIDA**), ma spesso sono state il frutto della trasformazione di precedenti esperienze di programmazione, come nel caso dell'**Agenzia di Sviluppo Integrata di Caltagirone** (Catania) o della **Città del Fare di Pomigliano d'Arco** (Napoli), nate rispettivamente sull'abbrivio del Patto Calatino e del Patto di Napoli Nord-Est, due fortunate e rilevanti esperienze di sviluppo locale. Di origini diverse sono l'Agenzia di Sviluppo delle Province di Parma e Piacenza, **SOPRIP**, e l'Agenzia di Sviluppo Nord Milano, **ASNMM**, nata nella periferia milanese per riqualificare l'area manifatturiera di Sesto San Giovanni. Tutti questi sodalizi locali, pur sorti da esperienze diverse, esprimevano una filosofia di sviluppo simile a quella perseguita dalle Nazioni Unite nel realizzare le proprie LEDA, cioè miravano a coinvolgere tutti gli attori sociali del territorio nella programmazione dei Piani di sviluppo, attraverso fasi di animazione e di concertazione ampiamente partecipate, ed anche a costituire la compagine sociale in forma pubblico-privata. Infatti, la presenza delle istituzioni (Comuni e Province) nell'azionariato delle società deputate alle politiche di sviluppo è garanzia di ascolto ai livelli più alti dell'amministrazione e motivo di coerenza con i Piani di sviluppo nazionali, evita sprechi di risorse e la proliferazione di errori già commessi o di personalismi che rallentano lo sviluppo. Questa ulteriore affinità sembrava avvicinare il dialogo tra reti ONU e reti europee.

Dunque, la rete di partner economici che ILS LEDA si apprestava a costruire contava una variegata presenza di competenze territoriali e di istituzioni, tutte motivate da una esigenza di rinnovamento della politica locale e tutte con una forte propensione a proiettare le proprie reti locali nella dimensione globale. Aver colto questi fermenti di partecipazione e averli messi a frutto nelle

complesse reti della cooperazione multilaterale è stata finalmente la nuova missione di ILS LEDA nel periodo 2002-2006.

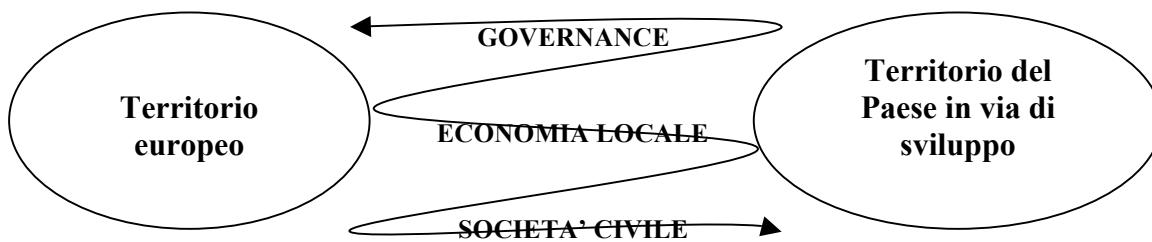
## Dalla cooperazione decentrata ai partenariati territoriali: le reti si complicano.

Per quanto descritto fin qui, l'architettura dei sistemi di cooperazione decentrata si modificava acquisendo un ulteriore livello, quello più vicino al territorio, che finora era stato ritenuto di minore importanza tecnica e politica e che, alla lunga, potrebbe rivelarsi il fattore decisivo per la sostenibilità dei partenariati. Lo schema seguente mostra sinteticamente in cosa consiste la differenza tra una struttura di cooperazione decentrata e una partnership territoriale; osservando bene, si nota che nello schema di destra la presenza del partner territoriale (rappresentato dai patti territoriali, dalle agenzie di sviluppo, dai Parchi Nazionali e Regionali e da tutti quei soggetti nuovi nati negli anni 90) aggiunge un livello partecipativo in più rispetto a quello precedente. Questo sottintende che l'istituzione viene di fatto sollevata da una serie di compiti che passano sotto la diretta responsabilità dei partner territoriali e in ciò si coglie la vera essenza del cambiamento avvenuto, cioè la responsabilizzazione di un nuovo soggetto protagonista.



Fino a quel punto, infatti, la saltuaria disponibilità di funzionari pubblici preparati alla cooperazione decentrata, aveva talvolta limitato l'agire delle istituzioni locali e ne aveva impedito il diretto coinvolgimento nei Programmi di Sviluppo Umano. Questo limite, ereditato dall'esperienza EDINFODEC, veniva ora agevolmente superato attraverso il coinvolgimento di partner territoriali che disponevano di quadri dello sviluppo locale ben qualificati da dedicare alla cooperazione e, anche, alla internazionalizzazione delle economie locali. La nuova cooperazione decentrata, o meglio, **i partenariati territoriali**, valorizzavano e mettevano al lavoro le risorse umane qualificate nate dal rinnovamento delle politiche europee e dal risveglio delle comunità locali, fino al punto da trasformare la cooperazione tra istituzioni in una cooperazione fra territori.

### Filiere attivate da un partenariato territoriale



In quest'ultimo schema, appare più evidente la trasformazione subita dal servizio ILS LEDA che, invece di rispondere "a chiamata" alle esigenze di una LEDA, poteva ora fornire un apporto più strutturato ai Programmi nei Paesi, costruendo partenariati complessi e mobilitando interi territori al servizio della cooperazione multilaterale.

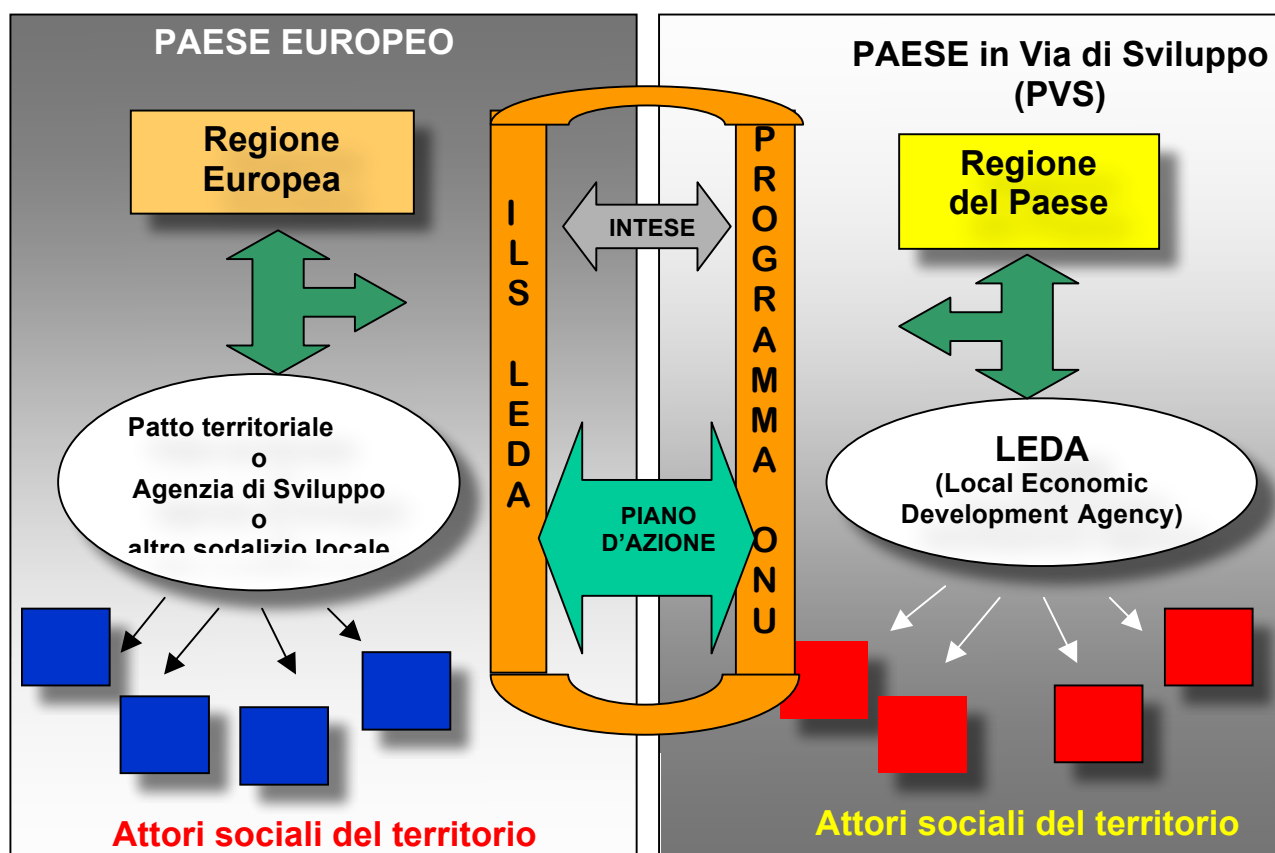
Ciò cambiava anche la strumentazione operativa richiesta dal partenariato: mentre per la cooperazione decentrata bastava una richiesta ufficiale di adesione alla rete EDINFODEC e la convocazione del "tavolo della decentrata", un partenariato territoriale necessitava di un **documento di intenti** a firma congiunta tra le parti, firmato in occasione della prima missione di incontro. Per arrivare a questo genere di documento era necessaria un'azione informativa preventiva condotta da ILS LEDA per agevolare l'avvicinamento delle parti; ILS LEDA forniva documenti informativi a partire dal **web**, dai **profili socioeconomici** del territorio fino alle **schede prodottorisorsa** compilate con l'assistenza delle LEDA; quindi si rendeva protagonista di eventi informativi e di incontri per presentare le opportunità esistenti, sempre in sinergia con i responsabili dei Programmi ONU nei Paesi. Poi, individuato il partner più affine, accompagnava le delegazioni nella prima missione e reperiva successivamente le risorse aggiuntive o partner ulteriori per consolidare l'azione intrapresa. Insomma, il percorso si complicava rispetto al passato, ma si aveva anche il riscontro di un consenso più vasto e di un maggiore coinvolgimento di competenze e ruoli.

**Il documento di intenti** che avviava la partnership territoriale descriveva i motivi della cooperazione, tracciava per grandi linee i campi di interesse dell'azione e individuava i principali referenti del programma e le risorse essenziali. Ad esso seguiva nei primi mesi, nel caso l'approccio avesse avuto buon esito, un **progetto di massima** con l'individuazione degli obiettivi, delle priorità, dei singoli attori coinvolti da ambo le parti e delle risorse necessarie a realizzare gli obiettivi nonché dei tempi previsti.

Una volta avviato il dialogo tra le istituzioni cooperanti e scelti i partner territoriali da entrambi i lati (ad esempio, un patto territoriale per il partner europeo e una LEDA per il PVS), ILS LEDA si limitava a controllare l'andamento dei lavori e a fornire il sostegno integrativo necessario. Un ruolo determinante, nelle fasi di realizzazione, veniva svolto dal personale operante nei Programmi ONU nel Paese che prendeva in carico il processo di partnership e lo sviluppava nei dettagli, coordinando l'azione con le altre iniziative contemporaneamente attive nel Paese, producendo economie di scala e sinergie politiche e migliorando l'impatto sulle condizioni di vita locali.

Il prodotto finale della partnership tra i due territori era sempre la stesura di un Piano d'azione co-determinato, che guidava, per gli anni a venire, l'azione congiunta delle parti.

## ESEMPIO di PARTENARIATO TERRITORIALE



Nel disegno precedente si nota come ILS LEDA lavorava in stretta connessione con il Programma ONU operante nel Paese per poter assicurare il massimo rendimento della partnership, a partire dalla scelta dei possibili partner sulla scorta delle loro attitudini, fino alla presentazione delle opportunità e all'accompagnamento nelle fasi di avvio delle operazioni. Altra cosa da sottolineare è l'equilibrio simmetrico del grafico: i partner territoriali di entrambe le parti (ad es. il Patto e la LEDA) operano con pari dignità, legittimate dalle relative istituzioni locali e da esse accompagnate nel rapporto internazionale: non ci sono "donanti" e "beneficiari", ma cooperanti. Ciò sottolinea come i partner territoriali diventano la chiave di volta dell'intero progetto di cooperazione poiché oltre a coordinare il lavoro tecnico dei rispettivi attori sociali, rendicontano ai livelli superiori le attività svolte, i risultati ottenuti e i fondi spesi.

Per completare la descrizione dei meccanismi di partnership, diremo che una volta avviate le relazioni tra i due territori, il Programma ONU operante nel Paese provvedeva a costruire una iniziativa di coordinamento di tutti partner presenti in quella regione, dando vita a Gruppi di Lavoro territoriali in cui era possibile controllare lo sviluppo di tutti i progetti e dare coerenza al lavoro collettivo.



## Case study n.1: partnership Granma (Cuba) – Napoli Nord Est (Italia)

Nel dicembre del 2001, a seguito di una visita della delegazione della provincia cubana di Granma, promossa dal Programma ONU denominato “**PDHL Cuba**” condotto da UNDP/UNOPS su finanziamento della Cooperazione Italiana, a ILS LEDA fu richiesto di sostenere alcuni partenariati locali di sviluppo economico relativi alla valorizzazione delle risorse della provincia cubana e al ripristino di alcune attività produttive in crisi.

Approfittando della presenza in Italia di una delegazione cubana guidata dal Ministero della Cooperazione e degli Investimenti esteri, ILS LEDA organizzò la visita nel capoluogo campano con la collaborazione del **Patto Territoriale di Napoli-Nord Est**, una delle più valide esperienze di programmazione negoziata esistenti in Europa. La visita della delegazione cubana permise di accertare notevoli affinità sociali e ambientali tra le due realtà, fino a convergere su un’analisi comune e sull’opportunità di istaurare partnership territoriali conformi allo schema multi-filiera e concertativo illustrato in precedenza.

In particolare le parti firmarono, già nella prima missione, un documento di intenti che individuava la necessità di operare nelle **filieri agroalimentari, del turismo e del restauro dei beni architettonici della città di Bayamo**, capitale della regione che è sita nell’est dell’isola di Cuba, **ma soprattutto dello sviluppo locale** a sostegno del lavoro svolto dal programma PDHL Cuba dell’ONU. La successiva missione campana, sostenuta dalla Regione Campania e accompagnata da ILS LEDA, portò un nucleo di rappresentanti istituzionali e dello sviluppo locale nell’isola, producendo un accordo che le due regioni firmarono nel maggio del 2002 a L’Avana nella sede delle Nazioni Unite alla presenza del rappresentante ILS LEDA e del Responsabile del Programma di Sviluppo Umano PDHL Cuba. Al precedente accordo vennero aggiunti anche altre filiere di interesse come quella culturale e quella sociale e da allora ebbero luogo numerose missioni che, nel giro di un anno circa, individuarono un piano d’azione condiviso che contava ben 17 azioni pilota, più o meno equamente ripartite tra le filiere di interesse. Entrambe le regioni partner, Granma e Campania, allestirono nutriti gruppi di lavoro che frequentemente si scambiarono delegazioni e che lavorarono in stretto rapporto telematico.

Si trattava del primo esperimento di progetto di co-sviluppo realizzato attraverso partnership territoriali, infatti il Piano d’azione aveva richiesto ben 5 missioni reciproche e il coinvolgimento di decine e decine di competenze delle parti, per non dire del largo interesse istituzionale riscontrato in entrambe le regioni e nel Governo di Cuba.

Dopo due anni di lavoro, cioè dopo un anno circa dall’approvazione del piano d’azione, i lavori si fermarono per la sopraggiunta crisi diplomatica tra la Comunità Europea e la Repubblica di Cuba. A dire il vero, i tempi si erano dilatati per l’assoluta mancanza di esperienze pregresse da entrambe le parti, per la distanza geografica e per la scarsità di collegamenti disponibili (Internet a Cuba non era diffusamente disponibile). La grave crisi politica del 2003, nonostante il reciproco interesse delle parti a proseguire nello sforzo di cooperare ed evitare l’isolamento dell’isola dal contesto internazionale, stante già il blocco applicato dagli USA, produsse un fermo delle attività che si rivelò fatale per il prosieguo della partnership. A questi problemi si era aggiunta da tempo anche la difficoltà di realizzare un efficace sistema di finanziamento a sostegno del progetto, dovuto all’assenza di banche italiane sull’isola in grado di ridurre il costo delle operazioni a carico delle imprese napoletane in terra cubana.

Gli sforzi di ILS LEDA per trovare rimedio alla disponibilità di credito agevolato interpellando alcuni istituti di credito italiani e la buona volontà dei dirigenti del Patto territoriale di Napoli Nord Est di proseguire nonostante le difficoltà incontrate, non riuscirono a sortire l’effetto desiderato.

Furono condotte in porto alcune collaborazioni nel settore della musica popolare e delle arti visive che ebbero grande risonanza in Campania. Rimasero incompiuti gli studi di ristrutturazione di alcuni immobili prestigiosi del centro della capitale Bayamo, che avevano mobilitato le associazioni professionali napoletane degli architetti e le imprese specializzate nel recupero di materiali originali per il restauro, ed ebbero uno stop definitivo anche gli sforzi di recupero delle imprese dolciarie cubane (biscotti, dolciumi, liquori tipici, latte e affini) che erano state prese in carico da aziende leader aventi sede nella zona vesuviana.

Un ulteriore problema irrisolto fu quello della fruibilità delle risorse finanziarie stanziare dal Patto Territoriale che, solo in parte, potevano provenire dai fondi di sviluppo regionale europeo; non si poteva fare neppure affidamento su fondi di cooperazione internazionale perché, nel caso della Regione Campania, l'assenza di una legge regionale specifica ne impediva l'erogazione. Infatti i fondi europei derivanti dal Piano Operativo Regionale POR e in particolare dalla misura 6.5 sull'internazionalizzazione delle economie locali, non permettevano di spendere il danaro comunitario in Paesi extraeuropei, neppure per sostenere le spese ordinarie di missioni, mentre la mancanza di una legge di cooperazione regionale metteva in difficoltà il gruppo di lavoro anche per reperire adeguati interlocutori nell'Amministrazione regionale.

Da questa prima esperienza negativa, che pure aveva riscontrato una larghissima adesione di pubblico e di attori sociali in entrambe le realtà e aveva delineato una prassi corretta nella definizione degli strumenti di lavoro condivisi e nell'approccio a più livelli, emerse un importante risultato tecnico di cui si sarebbe tenuto conto in seguito: il valore determinante della presenza di operatori dedicati al progetto sui due territori. La notevole complessità delle reti che vengono a stabilirsi in casi come questi, richiede la presenza di personale ONU esperto e dedicato in entrambi i territori per non gravare sulle operazioni ordinarie del Programma ONU e per assicurare che la prassi operativa concordata sia correttamente rispettata e sollecitata negli attori coinvolti.

In sostanza, le fasi di animazione e costruzione dei partenariati locali devono essere sollecitate con veemenza nel tessuto socioeconomico, particolarmente del Paese più debole, perché la sensibilità a creare gemellaggi e cooperazione non è molto sviluppata nei Paesi in ritardo di sviluppo, a causa di una scarsa attitudine alla cooperazione partecipata ed anche per l'indubbia novità procedurale che questi partenariati comportano. Occorreva tenere in costante tensione le amministrazioni locali e sensibilizzare il territorio, i cittadini, le competenze professionali e informare costantemente dell'avanzamento lavori l'opinione pubblica per evitare crolli di attenzione e di fiducia. A tutto ciò non poteva provvedere personale avventizio o già occupato in operazioni complesse di altro genere, ma è essenziale che attendano esperti manager opportunamente addestrati alle problematiche dello sviluppo locale.

### **Case study n.2: POI Serbia-Campania-Basilicata (Legge 84/2001).**

Dopo ulteriori piccoli esperimenti condotti in altri Paesi (Dominicana, Libia) che non sortirono effetti per la mancanza di una presenza locale di personale ONU in grado di seguire l'azione, nel 2003 la stessa Regione Campania, in partnership con la Regione Basilicata, ha deciso di accedere alla possibilità di finanziare con i fondi della **legge 84/2001** per la ricostruzione dei Balcani un Piano Operativo Integrato, sinteticamente definito **POI Campania-Serbia**, composto da 5 progetti di cui uno, pilota, strutturato secondo le logiche della partnership fra territori.

Nella caso in esame, si trattava di riprendere un precedente progetto avviato con la Repubblica Serba in tema di cooperazione agricola e produrre un'azione pilota di co-sviluppo avente fulcro nella provincia della **Voivodina** e segnatamente nell'area di **Novi Sad**. In questa zona operava la LEDA "**Alma Mons**" promossa dal programma ONU denominato "**City to City**" che era attivo in

Serbia dal 1999. “Alma Mons” era una LEDA abbastanza giovane ed inesperta di partenariati e necessitava di un’azione preventiva di consolidamento del sodalizio locale e dello staff tecnico.

Per poter realizzare un’azione di sviluppo a tutto campo tra la Regione Campania e la Voivodina, ILS LEDA attivò e sensibilizzò il Programma “City to City” al lavoro di sostegno della partnership e illustrò gli aspetti della futura progettazione a tutti i protagonisti. Fu particolarmente importante illustrare il ruolo di “Alma Mons” alle istituzioni Serbe e suggerire alla Regione Campania di scegliere la “**Rete dei Sistemi Locali di Sviluppo Territoriale**” (RSLST) per coordinare le operazioni tecniche sul campo. La stessa rete comprendeva tra i soci fondatori la “**Città del fare**”, cioè l’agenzia nata dalla trasformazione del Patto territoriale di Napoli Nord Est che aveva seguito e animato la partnership con Cuba. Ciò assicurava una ragionevole continuità al lavoro fin qui svolto e la certezza di non ripetere gli errori del primo caso. Ma nella stessa Rete erano presenti quasi tutti i sodalizi locali campani nati per effetto delle politiche europee degli anni 90.

Nel progetto numero 4 del POI, sullo sviluppo locale, la Rete SLST fu individuata come soggetto attuatore (ovvero *partner territoriale*, secondo la dizione finora adottata) e il progetto fu redatto col concorso di ILS LEDA oltre alla partecipazione di “Alma Mons” e “City to City”. Il POI fu approvato e finanziato nel novembre del 2004 e le operazioni iniziarono il 15 marzo 2005 con la prima missione in Serbia. Questa volta i presupposti erano decisamente migliori dei precedenti perché le strutture creditizie operanti in Serbia erano valide e le condizioni politiche in cui il progetto nasceva erano palesemente più favorevoli; anche il clima politico internazionale era sicuramente più benevolo che non nel primo caso.

Il compito del progetto in questione fu quello di condurre una vasta operazione di animazione territoriale per determinare, con l’aiuto di “Alma Mons”, bisogni e priorità nel settore produttivo dell’area di Novi Sad, allo scopo di far emergere le priorità e i settori di intervento a cui offrire sostegno. Alla fine dell’indagine, determinate le priorità, sarebbe stato pubblicato un bando di evidenza pubblica per affidare a tre imprese, campane e lucane, un finanziamento per intervenire nei settori scelti e operare alla costruzione di joint venture italo-serbe rivolte alla produzione di beni e servizi da rivolgere alle economie interne o verso mercati preferenziali (Russia e Paesi dell’EST europeo).

A tutt’oggi le operazioni si sono svolte, con alcuni mesi di ritardo sull’agenda ipotizzata, nel rispetto degli obiettivi di consolidamento di “Alma Mons” che ha svolto in queste operazioni un vero e proprio addestramento on-the-job da cui apprendere metodi e strumenti per lo sviluppo locale, grazie all’impegno determinante della RETE SLST.

ILS LEDA ha invece curato le fasi preparatorie introducendo i concetti di programmazione negoziata e gestendo, insieme con i colleghi di “City to City”, la fase di avvicinamento e sensibilizzazione delle autorità locali e del *board* della LEDA. Data la presenza operativa di molti partner europei nell’area e considerato il carattere bilaterale delle strategie cooperative delle Regioni, è stato fondamentale spiegare e far accettare le regole del multilateralismo ai dirigenti serbi e scegliere la strada di sviluppo locale più complessa ma anche più remunerativa in termini di effetti di lunga durata e più realmente partecipativa.

I primi risultati positivi, ad un anno dall’inizio dei lavori, sono riassumibili in una larga adesione delle componenti sociali ed economiche dell’area di Novi Sad e nella ritrovata capacità della comunità locale di esprimere i propri bisogni in pubbliche assemblee, largamente partecipate come testimoniano gli atti del progetto. L’interesse suscitato dal potenziamento della LEDA di Novi Sad e dal carattere profondamente democratico delle sue iniziative ha attirato nuovi partner e in zone limitrofe (Becej) è stato possibile concentrare altri interventi cooperativi da parte di altre

componenti della cooperazione italiana (Ministero delle Finanze, Patti territoriali dell'area adriatica, Regioni adriatiche etc.) che aggiungeranno proprie risorse a quelle già stanziato per il POI e sommeranno, sotto il controllo del programma di Sviluppo Umano dell'ONU, gli effetti della cooperazione prodotti dal POI a quelli di queste nuove azioni. In particolare è all'esame dei partner italiani la conversione di un sistema produttivo integrato (Kombinat) a carattere agricolo in una sorta di "contratto d'area" che ripercorre la logica di sviluppo locale sperimentata in molte regioni italiane colpite dalla de-industrializzazione. Ciò conferma come lo sviluppo locale sia il linguaggio universale per un approccio di co-sviluppo a qualunque latitudine.

In attesa di poter conoscere gli esiti del bando che sarà lanciato tra qualche mese, possiamo già registrare nuove considerazioni a seguito di questa partnership territoriale. Sicuramente la partecipazione della Provincia della Voivodina e dei sindaci dell'area di Novi Sad, anche afferenti alla LEDA, è stata notevole e fin qui determinante. Positiva è stata la risposta della LEDA "Alma Mons" che ha messo il suo staff a disposizione del progetto POI e ne sta traendo notevoli benefici. La grande partecipazione delle imprese e delle forze sociali locali e istituzionali ha determinato nei Serbi una grande attesa, anche per la novità costituita dal processo partecipativo che si è instaurato e che ha fatto emergere conclusioni non sempre scontate e talvolta piacevolmente sorprendenti.

Allo stesso modo, la ricaduta tra le forze dello sviluppo locale campano sono state interessanti e hanno fatto opinione, consolidando la fiducia delle comunità nelle organizzazioni territoriali e nel lavoro svolto da sindaci e manager in questi anni, aprendo anche alla prospettiva di internazionalizzazione delle imprese agricole e alimentari in un Paese molto vicino. Ha funzionato regolarmente e con effetti soddisfacenti, il tavolo di regia instaurato dalla Regione Campania che segue le vicende del POI, intervenendo a sollecitare le azioni necessarie e registrando i suggerimenti dei partner. Più difficile da gestire il rapporto interregionale tra Campania e Basilicata a causa della diversità di obiettivi, di metodo e di distribuzione sul proprio territorio degli agenti di sviluppo.

Rimane da segnalare come negativa, almeno per il momento, l'eccessiva concentrazione di iniziative nell'area di Novi Sad seguite all'apertura del POI che potrebbe nuocere all'operazione POI Serbia-Campania. Il metodo usato dal POI, ispirato alla partnership territoriale, è decisamente più lento e più partecipato di quello utilizzato dalle altre iniziative presenti in Serbia; queste spesso operano prive di spirito realmente cooperativo e sfruttano strategie di sviluppo industriale che mirano prevalentemente ad ottenere rapide ricadute sul tessuto economico e sociale del partner europeo. Ciò può dar adito a problematici raffronti sui risultati ottenuti nel breve periodo, ignorando che l'azione di cooperazione richiede valutazioni di portata temporale e funzionale più ampie poiché procede attraverso faticose azioni partecipate e paritetiche che devono tener conto del livello di coscienza gradualmente acquisito dalla comunità serba.

Questo aspetto è da mettere sempre in conto nei Paesi di prossima acquisizione comunitaria perché sono numerose le Regioni europee che manifestano interessi egemonici sull'economia dei Paesi ex socialisti, agendo sulle imminenti privatizzazioni di strutture pubbliche e sulla maggiore potenza dei propri sistemi produttivi.

## **Elementi qualificanti di una partnership territoriale.**

La panoramica delle partnership descritta dalle pagine precedenti offre solo una parziale visione dell'intera problematica presente nei casi di studio e negli innumerevoli tentativi di approccio al partenariato. Il passaggio dalla cooperazione decentrata alle partnership territoriali comporta infatti una transizione faticosa per la conversione culturale che esse sottendono.

La cooperazione, nelle convinzioni di chi scrive, è essenzialmente un processo culturale che richiede grande sensibilità da parte degli amministratori e una preparazione specifica degli operatori delle parti coinvolte, siano essi organismi sovranazionali, ong, imprese o cooperative. Esperti di sviluppo locale, costruttori di reti, comunicatori, consulenti tecnici, progettisti e manager devono avere la capacità di lavorare in equipe per portare a segno degli obiettivi così prestigiosi come quelli affidati ad una vera cooperazione fra territori. Una “fuga in avanti” per raggiungere obiettivi esclusivamente numerici o rispettare scadenze riscate, saltando a piè pari la verifica del consenso generale o dell'aumento di conoscenza indotto nelle comunità locali, potrebbe costringere a dover tornare prima o poi sui propri passi e rifare quello che sembrava già fatto. Il processo che ne viene fuori è molto lungo e dispendioso, ma talvolta anche molto gratificante perché la relazione che si istaura tra le due comunità è profonda e non temporanea, il che lascia ben sperare nella sostenibilità dei rapporti avviati e dei progetti implementati.

Si è spontaneamente indotti a paragonare il percorso di una partnership al percorso educativo di un minore; tante volte si è portati a credere che chi meno ha, meno sa e quindi è necessario insegnargli come ad un bambino. Ma è un errore profondo, umanamente comprensibile, da evitare come tutte le convinzioni precostituite. E' necessario avvicinarsi ai partenariati con lo spirito del viaggiatore che esplora una nuova meta senza sorprendersi di nulla, tenendosi pronti a scoprire che l'altro ha molto da insegnarti anche quando sembra essere povero e digiuno di ogni conoscenza.

Questo non ci esime dal far tesoro di errori e di esperienze precedenti, di qualche successo ma soprattutto dei tanti errori commessi. E la cooperazione è anche esperienza, ascolto, riflessione e poi capacità di sapere decidere, avendo capito dove si può andare e avendo tenuto conto del parere degli altri.

Le parole di un politico serbo, pronunciate in pubblico con grande dose di orgoglio, ripercorrevano testualmente un vecchio adagio del suo Paese: “il più stupido degli uomini, a casa propria, ne sa più di tutti”. Apparentemente un'ammissione di umiltà, il proverbio suonava come un monito ai tanti “esperti” europei. Chissà come sembrano presuntuosi i cooperanti europei che pretendono di insegnare qualcosa al “padrone di casa” solo perchè portano fondi, progetti e tecnologie? E chissà cosa hanno pensato i serbi, i croati, gli albanesi e tutti i nostri vicini non ancora al sicuro nei confini della UE, di tutti quei consulenti e amministratori europei impegnati nella eterna “caccia alla firma del partner” per poter accedere ai fondi europei? Molti provarono vergogna alle parole del ministro serbo e applaudirono sinceramente, forse perché lo spettacolo offerto da un certo tipo di cooperazione europea negli ultimi dieci anni non è stato edificante né dignitoso. E tornano alla mente altri visi di rappresentanti delle comunità balcaniche che, ospiti dell'ennesima conferenza sul Mediterraneo, chiedevano ad alta voce di smetterla con i progetti di sola formazione pagati dall'Europa a prezzi da capogiro ai partner regionali. La lista delle contraddizioni nelle politiche di cooperazione sarebbe lunga da compilare.

Però è anche vero che una cooperazione come quella descritta nelle pagine precedenti costa tempo, denaro, concentrazione, determinazione, pazienza e anche il dover mettere in conto il rischio di errori gravi, di dover tornare sui propri passi o dover aspettare il partner più lento per procedere tutti insieme; un simile percorso non soddisfa i tempi della politica moderna che chiede risultati

mediatici, successi in tempi brevi, risultati finanziari per le proprie imprese, un riscontro immediato di immagine a consumo dei propri elettori e nuove opportunità di crescita per i cittadini più abbienti. E allora perché un'amministrazione locale, un territorio coi suoi attori locali, dovrebbe decidere di avviare un processo di cooperazione decentrata o meglio una partnership territoriale? Non sarebbe più conveniente suggerire alle proprie imprese una delocalizzazione territoriale o semplicemente l'acquisto di terre e strutture a buon mercato da ristrutturare per farne fabbriche con cui utilizzare la manodopera qualificata e la forza lavoro di un Paese povero?

**In altri termini, fare cooperazione partecipata è solo un'esigenza etica per anime belle che hanno tempo e danari da spendere o può anche essere un modo diverso per intendere la politica estera, l'economia e l'equilibrio universale tra i popoli?**

E' una domanda che può avere molte risposte, una per ogni momento storico che l'umanità ha attraversato o attraversa e attraverserà; la prima, positiva, la fornì Immanuel Kant col suo trattato sulla pace perpetua (12), ma fu costretto a render nota, sin dalla prima pagina, la finalità seriamente scientifica della sua opera, per evitare i sorrisi dei benpensanti che avrebbero facilmente associato il concetto di pace perpetua alla tranquillità dei cimiteri. Kant avvertiva la necessità di fermare al più presto la guerra, come noi in questo avvio di terzo millennio; e oggi, per quel che riguarda queste semplici riflessioni e l'esperienza qui raccontata, possiamo affermare che fare cooperazione non è solo fare donazione, cioè fare "del bene", ma vuol dire attivare un processo culturale pacifico e solidale, nient'affatto privo di vantaggi per ognuno dei partecipanti. Vuol dire trasferire una conoscenza all'altro che, non avendola, ne avverte la necessità perché vuole ridare valore a ciò che ha e che non ha saputo, potuto o voluto valorizzare e per questo oggi si scopre "povero", cioè carente della conoscenza minima necessaria. Non sembri ingenuo avvicinare il concetto di povertà al concetto di ignoranza. Una simile affermazione rende implicita la capacità del "povero" di essere cosciente della propria povertà (ignoranza) e quindi gli consegna la responsabilità della richiesta di aiuto che non è passivamente subito. Poi, una volta stabiliti validi rapporti diplomatici e istituzionali, è facile immaginare a quali e quante forme di agevolazioni un partner leale può accedere, senza dover per questo rubare la fiducia o sfruttare la povertà dell'altro popolo.

Il resto della risposta è nelle nostre mani: sta a noi, popoli sviluppati e ricchi, riconoscere il rischio di strangolamento che c'è in un rapporto bilaterale in cui lo squilibrio di forze tra le parti è palese e la tentazione della sopraffazione è costante. Tocca a noi riconoscere che è necessaria una terza parte, arbitra degli equilibri. Messa in questi termini, si direbbe che la cooperazione è primariamente un problema "etico", **eppure la cooperazione non è solo un investimento etico, ma una scelta politica e culturale di rilievo, nel senso della pace e dell'equità sociale, e le Nazioni Unite sono il partner ideale per interpretare il multilateralismo nelle condizioni più affidabili.**

I programmi di Sviluppo Umano offrono dunque un "framework", una concreta cornice istituzionale e sociale, che permette ad un Paese in ritardo di sviluppo di chiedere aiuto ad un altro Paese, più sviluppato, per crescere senza dover pagare uno scotto alla sua debolezza, di essere cioè considerato a pari dignità con l'altro e non ad esso sottoposto. E il meglio che i Paesi europei possono trasmettere ai loro partner è la lezione dello sviluppo locale (13) che insegna che il miglioramento delle condizioni di vita lo si progetta partendo non da vuote ambizioni, ma da ciò che si ha, per poco che sia, e da quello che si sa fare, evitando falsi obiettivi che non hanno radici nella storia e nelle capacità della gente del luogo. Questo è proprio il contrario della legge del mercato e della competizione-a-tutti-i-costi che la globalizzazione vorrebbe imporre; quella che spinge imprenditori scriteriati a creare alberghi di lusso su coste abitate da gente povera e impianti chimici inquinanti in Paesi che non hanno regole di protezione dell'ambiente. Anche in questo l'Europa può essere la forza nuova negli equilibri internazionali, se saprà rendere universale la sua cultura migliore e mitigare gli "spiriti animali" del mercato.

## Conclusioni e raccomandazioni

Può capitare di sentirsi chiedere dai governanti di un Paese, povero o segnato da profonde disuguaglianze, di “costruire” nel proprio territorio un “distretto industriale” come se si trattasse di un capannone o di convincere una famosa impresa di moda a creare una fabbrica in una provincia sperduta del loro Paese; più che soffermarsi sull’ingenuità di chi propone queste cose, è importante capire che il consumismo e l’immagine di efficienza che trasmette la nostra società attraverso la pubblicità e i media è davvero pericolosa e che anche la cooperazione può servire (ed è servita, purtroppo) a veicolare modelli di falso sviluppo locale, che possono rivelarsi velleitari e inadeguati quando non gravemente dannosi.

Il caso del “distretto” è emblematico di questa confusione: la parola “distretto industriale” sembra quasi un modo alternativo di declinare il termine “sviluppo locale” e forse in un Paese europeo l’equivalenza potrebbe ancora reggere, ma per un Paese povero la differenza è enorme. Proporre un distretto a chi non ha le infrastrutture economiche, sociali, produttive e le tecnologie per sostenerlo e neppure la capacità di assorbire nel suo mercato interno le merci prodotte, vuol dire asservirlo ancora una volta al sistema produttivo occidentale, togliendogli la possibilità di far germogliare il proprio autentico tessuto economico e costringerlo a riprodurre merci e servizi che non gli appartengono e che potranno essergli strappate in qualunque momento, non appena un altro territorio offrirà la stessa manodopera e la stessa terra a prezzi inferiori. Questo è il paradigma delle “zone franche” dove i diritti dei lavoratori non esistono e la concorrenza è spietata e fondata su nessuna relazione umana ma solo sul denaro, sul risparmio del costo del lavoro e basta. Chi propone ad un Paese povero strumenti inadeguati o induce una offerta di servizi al ribasso, non fa sviluppo o attrazione di capitali, crea solo i presupposti per altre povertà future, radicando il sottosviluppo, creando imprese estranee all’identità dei luoghi, strappando la gente alla terra e ai suoi mestieri tradizionali, rendendola esercito di riserva parcheggiato nelle baraccopoli delle capitali del terzo mondo.

**Creare una partnership fra territori non ha nulla a che vedere con queste logiche “sviluppiste” e finanziarie, è esattamente il contrario; fare partnership territoriale vuol dire essenzialmente fare sviluppo locale**, e ciò assume un valore umano ed economico diverso perché significa provare a dare le risposte adeguate alla realtà in cui si opera. Non si tratta di creare un rapporto tra imprese, ma fra due territori e la gente che li abita, quindi, se si opera correttamente, non c’è il guadagno di uno solo, ma la convenienza di tutti. Se lo sviluppo si radica come processo cognitivo autonomo e sostenibile, ci saranno meno ragioni per emigrare e meno poveri, una tensione sociale minore e un conflitto sventato. Senza guerra alle porte di casa, sarà possibile spendere le proprie risorse nella ricerca di nuove energie e di soluzioni più economiche ai problemi che oggi ci attanagliano, potremo riprendere a parlare di politica e la velocità a cui siamo oggi costretti a vivere si abbasserà, il tempo della nostra vita sarà più lungo per come lo percepiremo e la famigerata sicurezza delle nostre città sarà più garantita.

Se può servire uno slogan di qualche anno fa a ricordare il senso di queste parole, diremo che “lo sviluppo locale è una strada lunga e ventosa” (14) ma è la strada che porta lontano, anche se richiede più tempo per essere percorsa.

A conclusione di queste note, ci piace ribadire che una partnership territoriale ha bisogno di sensibilità ed intelligenze che sappiano comprendere che gli obiettivi possono essere raggiunti in tempi medi e che i bilanci, per essere veritieri, debbono essere valutati tenendo conto dei risparmi che lo sviluppo locale produce e che spesso vengono ignorati: nei bilanci degli “sviluppisti” non c’è mai posto per i costi sommersi della distruzione delle imprese piccole che apre la porta al lavoro illegale, per il costo della criminalità che vive della povertà degli ultimi e del ricatto ai più deboli,

per i costi del degrado delle periferie, dello svuotamento delle campagne e dell'emigrazione clandestina. Mai. Se, invece, le piccole imprese di casa nostra, più che dibattersi in una concorrenza all'ultimo centesimo con il vicino, potessero imparare a girare il mondo e procacciarsi altre opportunità, diversificando i mercati e scoprendo che nei Paesi più poveri i margini di guadagno sono minori, è vero, ma ci sono meno barriere protezionistiche e meno concorrenza per i propri prodotti, potremmo contare su un sistema industriale naturalmente più ricco di risorse e più flessibile. Se poi queste imprese, accompagnate dalle proprie amministrazioni e dai Programmi delle Nazioni Unite, scoprissero il valore delle partnership di cooperazione e facessero delle joint venture sicure e durature per sviluppare rapporti trasparenti e paritetici con un altro Paese, distribuendo ricchezza ed opportunità, ne guadagnerebbe non solo il mercato ma la vivibilità del mondo intero. Tutto questo non è materia che attiene solo alla cooperazione, all'etica e alla solidarietà, ma ad una concezione possibile e futura di convivenza dei popoli. E' molto più che un calcolo economico.

Per chiudere, raccogliamo in poche raccomandazioni le condizioni generali che, a nostro avviso, favoriscono lo sviluppo di partnership territoriali.

E' opportuno che:

- a) il multilateralismo (e le Nazioni Unite) abbia più spazio nei rapporti internazionali per evitare che il Paese più ricco possa far valere il suo potere e ridurre la cooperazione a colonialismo (bilateralismo aggressivo)
- b) la cultura della cooperazione partecipata abbia cittadinanza nelle Università e nelle scuole e non sia una disciplina per specialisti, così da generare nuova occupazione qualificata e diffondere i suoi risultati
- c) le istituzioni locali e nazionali abbiano in agenda programmi di cooperazione decentrata per agevolare ad ogni territorio le sue relazioni internazionali
- d) nelle istituzioni locali ci siano deleghe politiche per gestire e promuovere la cooperazione decentrata
- e) le PMI, le organizzazioni dei produttori e degli artigiani siano informate costantemente dei vantaggi della cooperazione e possano valutare le opportunità esistenti
- f) il credito abbia delle linee "etiche" per sostenere i programmi di aiuto e di sviluppo locale e internazionale
- g) gli agenti di sviluppo locale possano avvalersi di leggi regionali e regolamenti per agire nel contesto internazionale
- h) le leggi regionali di cooperazione prevedano pari opportunità per il multilateralismo e le altre forme di aiuto
- i) i lavoratori che intendano servire programmi di cooperazione possano essere distaccati a tempo determinato presso organismi locali, nazionali e sopranazionali di cooperazione

Queste sono solo alcune delle pre-condizioni che possono creare favorevoli condizioni ambientali per una partnership di successo fra territori. Il resto dipende dalla ricettività dell'ambiente, dalla disponibilità di manager qualificati, di risorse adeguate e dal lavoro di selezione delle strategie con cui attuare il programma di cooperazione. Per non dire, ultimo ma non meno importante, della necessità che l'umanità ritrovi il desiderio di andare incontro ai propri simili, a qualunque costo, tendendo una mano non armata e rispondendo alla legge morale che è in noi, come Kant suggerirebbe.



## ***RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI***

- (1) Sulla nascita dello Sviluppo Umano e sulla sua teoria si può consultare il sito [www.undp.org](http://www.undp.org) o <http://hdr.undp.org> e cercare i contributi originali del dr. Mahbub ul Haq, pakistano, ritenuto l'ispiratore della disciplina, scomparso nel 1998.
- (2) Per i report UNDP/UNOPS sui Programmi multilaterali di Sviluppo Umano ci si può rivolgere alla sede di Roma dell'Iniziativa ART, presso Palazzo della FAO, viale delle Terme di Caracalla, Building E 1° piano, tel. +39 06 5705 0213
- (3) Una aggiornata e completa panoramica della situazione italiana della cooperazione decentrata è offerta dal volume "*Verso una nuova visione dell'aiuto*" curato dalla prof.ssa Vanna Ianni, edito dal MAE/DGCS e dall'ANCI nel 2004
- (4) La situazione complessiva delle regioni italiane nei confronti della politica estera è riassunta utilmente da "*La politica estera delle regioni*", AA.VV., Il Mulino 2004; in ogni capitolo dell'appendice dedicata allo stato dell'arte di ogni regione sono presentate alcune iniziative e anche quelle citate in questo articolo
- (5) Fondamentale per la comprensione dell'intervento di cooperazione multilaterale è il volume del dott. Luciano Carrino "*Perle e pirati. Critica della cooperazione allo sviluppo e nuovo multilateralismo*", Erickson 2005. Carrino è anche l'ispiratore dell'Iniziativa ART di cui si parla nel corso di questo articolo
- (6) "*Le Agenzie di sviluppo economico locale*" è il testo guida, distribuito in oltre 12.000 copie in 4 lingue, che consigliamo di leggere e consultare per sapere tutto sulle LEDA. Il testo è edito nel 1999 e succ. dal Ministero degli Affari Esteri, dall'ILO e da Eurada ed è disponibile, in italiano, fino ad esaurimento presso la sede romana di ART (vedi punto (2) della presente bibliografia), ma anche in formato PDF nel sito [www.ilsleda.org](http://www.ilsleda.org) nella sezione "Documenti" selezionando la voce "libri". Il testo è disponibile in francese, spagnolo e inglese.
- (7) I Millennium Development Goals sono ampiamente presentati da UNDP all'indirizzo web [www.unmillenniumproject.org/goals](http://www.unmillenniumproject.org/goals)
- (8) Joseph Stiglitz, premio Nobel per l'economia 1998, già consigliere di Bill Clinton e vicepresidente della World Bank, ha scritto due testi di mirabile chiarezza che raccontano gli anni della crisi dell'ONU e della globalizzazione liberista guidata dal Washington Consensus. Si veda "*La globalizzazione e i suoi oppositori*", Einaudi, 2002 e "*I ruggenti anni 90*", Einaudi, 2005 per una critica delle strategie del FMI e del WTO.
- (9) Consigliamo di consultare le numerose pubblicazioni FORMEZ sulla programmazione negoziata che sono segnalate nel sito [www.formez.it](http://www.formez.it)
- (10) Un titolo per tutti "*Le buone pratiche dei Parchi*", edizioni Direzione di Federparchi, 2005, ma soprattutto "*Aspromonte. I parchi nazionali nello sviluppo locale*" di Tonino Perna, Bollati Boringhieri, 2002
- (11) Ancora dal FORMEZ, nella sua esauriente collana dei titoli per lo sviluppo locale, segnaliamo "*Le Agenzie locali di sviluppo*", Donzelli editore, 2002 e la consultazione della sezione dedicata all'Osservatorio delle Agenzie italiane
- (12) Immanuel Kant "*Per la pace perpetua*", edito da Feltrinelli, Editori Riuniti ed altri. Un esemplare pamphlet ottocentesco antesignano della creazione dell'ONU.
- (13) Per un panorama storico dello sviluppo locale italiano segnaliamo l'intramontabile "*Manifesto dello sviluppo locale*" di De Rita e Bonomi per Bollati Boringhieri, 1998 e l'attuale "*Sviluppo locale. Un progetto per l'Italia*" di Nicola Trigilia, Laterza 2005.
- (14) Il riferimento romantico è al testo di una nota canzone dei Beatles del 1969, "*The long and winding road*" (la strada lunga e ventosa) di Paul Mc Cartney, edizioni APPLE.